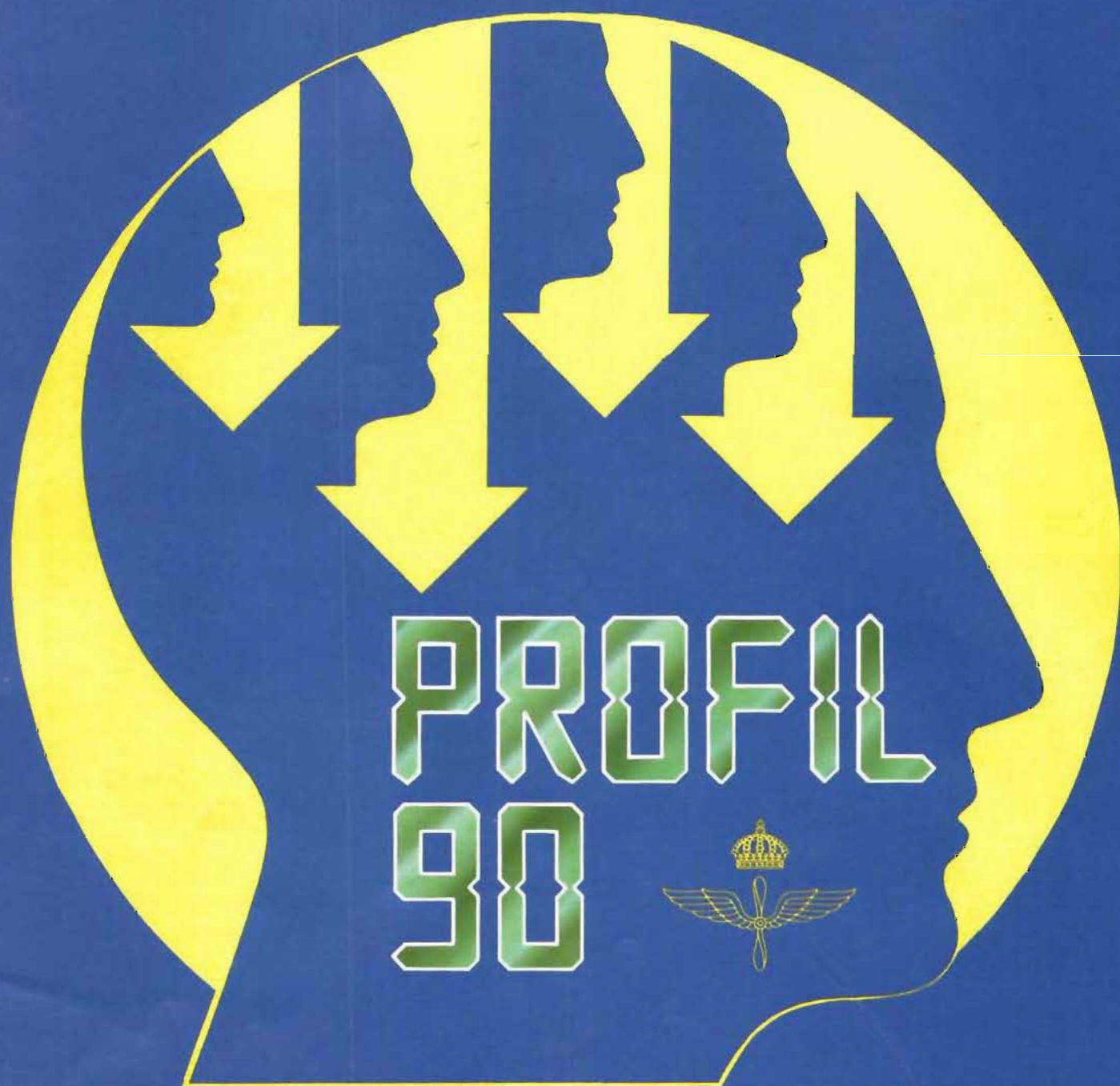


FLYGVAPEN

nytt

3/86



FV:s nya verksamhetsidé

INNEHÅLL

- Sid* 4: *Profil-90-prolog*
6: *FV:s nya verksamhetsidé*
9: *Människan i Flyg 90*
14: *Människan i Stril 90*
18: *Människan i Bas 90*
22: *Boken om bättre ledarskap*
24: *Högteknologisk FV-profil*
26: *Flygsäkerhet & Profil-90*
28: *FV-profilen i World Cup*
30: *FV:s profilmarscher*

Nr 4 utkommer i oktober



En
jubileumsgåva
till FV-personalen:

PROFIL-90

Verksamhetsidé



Chefredaktör &
ansvarig utgivare:

BENGT LÖNNBOM

Redaktionschef:

GÖSTA EDWARDS

Redaktör:

JAHN CHARLEVILLE

Prenumeration:

GUNNEL WRÉNIUS

BIDRAG från läsekretsen välkomnas. Redaktionen förbehåller sig rätten att redigera allt material. – Endast "Ledaren" ger uttryck för CFV:s åsikter. För signerade artiklar svarar resp författare, för redigering och layout redaktören.

ÅTERGIVANDE av textinnehållet medges – källan önskas tydligt angiven.

ADRESS:

FlygvapenNytt
Flygstaben/Info, Box 80004
104 50 Stockholm

TELEFON

08-788 75 69
el 67
vx: 788 75 00

Prenumerationspris 1986 25 kr.

Postgironummer 31 69 97-6

Kassa 103:6 Flygstaben

Ljungbergs Tryckeri AB, Klippan 1986-07-25/306

Vår nya



VERKSAMHETSIDÉ

I denna FV-Nytt-utgåva lämnas en samlad orientering om innebörden av Flygvapnets nya verksamhetsidé, som vi döpt till **PROFIL-90**.

Vår militära omvärld är under snabb utveckling i kvalitativt avseende. Det finns också inslag av betydande kvantitativa utökningar, inte minst på flygsidan.

Denna utveckling har vi i allt väsentligt kunnat förutse. Våra motdrag vad gäller materielsystem och anläggningar är vid det här laget välkända – *Flyg 90, Bas 90, Stril 90*, osv. När dessa satsningar fått genomslag kommer våra materiella förutsättningar att vara tillfredsställande från kvalitativ synpunkt. Vad avser vår kvantitet är läget mera problematiskt.

Våra materiella satsningar måste emellertid ha en motsvarighet på personalsidan. *Personalen* är den viktigaste tillgången i en organisation. Den bestämmer mer än någon annan faktor vilken kapacitet som organisationen har. Flygvapnets satsning på personalen kallas **PROFIL-90**.

● ● **PROFIL-90** innehåller satsningar inom följande tre områden:

► Intensifiering av den verksamhet, som syftar till att undersöka vad den militära utvecklingen i vårt närområde har för konsekvenser i operativt, taktiskt och stridstekniskt avseende för vår del. En presumtiv angripares styrka och svagheter skall klarläggas liksom hans handlingsmöjligheter. Arbetet skall leda fram till tydliga

PROFIL-90

krav på vilka kunskaper och färdigheter våra staber och förband måste besitta, för att vi skall kunna lösa våra uppgifter i kris och krig. Resultatet skall direkt kunna utnyttjas i förbandsproduktionen.

► Effektivisering av våra former för att leda, genomföra samt värdera resultatet av förbandsproduktionen. Härvidlag gäller det närmast att förbättra vår tillämpning av FPE (= *Försvarets Planerings- & Ekonomisystem*). Klara- re, mer krigsuppgiftsorienterade uppdrag och en förbättrad programvärdering kommer att utgöra viktiga inslag i detta arbete.

En följd av en verksamhet, som konsekvent leds och genomförs i FPE-anda, är att kravet på och handlingsutrymmet för den enskilde kommer att öka. Ingen, som vill göra en insats, skall behöva känna sig underutnyttjad.

► Utökad omsorg om personalen. Däri inbegrips främst en förbättrad personaltjänst över hela bredden. Det börjar redan med rekryteringen, för vilken krav, omfattning och former fortlöpande måste hållas i takt med organisationens behov. Det fortsätter med en uppföljning av och dialog med var och en under årens

lopp i syfte att åstadkomma lämpligast möjliga utveckling för både arbetsgivaren och den enskilde, när det gäller den senares kompetensutveckling, karriär, befattningar, tjänstgöringsorter etc. Till bilden hör givetvis också åtgärder som syftar till att främja attraktionskraften i Flygvapnet – både för dem som står i begrepp att välja yrkesbana och dem som redan är anställda.

I tillämpliga delar gäller vad som sagts ovan även vår frivilliga och värnpliktiga personal. Reservpersonalen ingår ju i vår anställda personal.

● ● **PROFIL-90** innebär att "mjukvaran" i Flygvapnet, d v s människor och kunskaper, prioriteras högt. Detta är viktigt, bl a för att vi på bästa sätt skall utnyttja vår utmärkta materiel, både den vi har och den som kommer.

PROFIL-90 har redan börjat prägla verksamheten i Flygvapnet inom de områden som behandlades ovan. Stegen framåt är dock ännu begränsade.

PROFIL-90 kan inte genomföras i en strikt hierarkisk ordning. Det är viktigt att alla känner sig vara med och att alla engagerar sig. Impulser och idéer från de s k gräsrotterna är helt nödvändiga. Det är VÅRT flygvapen det rör. Alla kan bidra. Ett genomslag för den inställningen är kanske den allra viktigaste biten av **PROFIL-90**. ■

Even-Öf-Öf

☆☆ Det är ingen hemlighet att Flygvapnet – i likhet med många andra företag eller myndigheter, och speciellt då de som drabbats av ekonomiska åtstramningar med ty efterföljande indragningar o/e produktionsinskränkningar av olika slag – en längre tid brottats med personalsvårigheter. Det har gällt förtidsavgångar av personal i nyckelställningar. Utåt sett har det säkert verkat vara ett rent ekonomiskt problem, ett loneproblem för vissa specialistkategorier. Inåt har det dock blivit klart för allt flera att orsakerna till FV:s personalproblem, "flykten från FV", även står att finna i FV:s organisation, personalpolitik, ledarskapsutövande, m m samt en förändrad livssyn sprungen ur samhället utanför FV:s domäner. ☆ Hur rätt mot de stora akuta personalproblem med alla dess verksamhetskritiska konsekvenser? Vad göra? ☆ Detta för FV akuta problembatteri har under drygt ett år bl a dryttats inom en arbetsgrupp under ledning av flygstabschefen, generalmajor Bengt Lönnebo. Beskrivningen nedan kan ses som ett koncentrat av det gångna arbetet. ☆ ☆ ☆

Här följer således en Profil-90-intervju med MAGNUS SÖDERSTRÖM och CARL-JOHAN WANGERUD. ● Magnus Söderström är filosofie doktor, verksam vid pedagogiska institutionen Uppsala universitet och ordförande i Sveriges Personaladministrativa Förening. Söder-

ström har hållit en rad kurser och föreläsningar för försvarspersonal. Han är kapten i reserven. ● Carl-Johan Wangerud har tidigare varit divisionschef vid F4. Han arbetar nu som företagsdoktor och rekonstruerar företag och organisationer. Wangerud är major i reserven. ●

Både Söderström och Wangerud har deltagit i projektarbetet med utformningen av Profil-90. ● Intervjuaren LARS CHRISTOFFERSON är förlagsredaktör och har även han arbetat i gruppen. Han är också reservare.

Frågan som Flygvapnet måste ställa sig:

VADAN & VARTHÄN?

Hur ser ni på situationen i Flygvapnet?

Av
Lars Christofferson

Wangerud: Det verkar som om man grovt sett kan dela in Flygvapnets 60-åriga historia i tre faser. Fas 1 är **pionjärfasen**. Den varade i ungefär trettio år. Under den tiden växte FV från noll till något som verkligen var att räkna med.

Fasen präglades och kännetecknades mest av:

- Pionjäranda.
- Starkt engagemang.
- Personligheter som ledare och förgrundsfigurer, dvs entreprenörer.
- Det växte fram en kultur som kulminerade i Nordenskiölds "FV-stil".

Typiskt är också att FV:s personal – och då särskilt dess ledare – ofta av andra försvarsgrenar betraktades som "vildhjärnor". Men det var utan tvekan ett oerhört GO i FV. Personalen kände väldigt starkt för sin vapengren. Man trivdes.

Fas 2 är en **systemfas** på ungefär tjugo år. FV var nu mycket stort och hade nått ett mycket gott anseende både i Sverige och internationellt. Teknikutvecklingen hade varit och var mycket intensiv. Den stod väl i klass med stormakternas.

FV fogades successivt in i totalförsvaret. Krav på samordning m m ökade. Allt

detta gjorde att det växte fram ett *specialisttänkande* även i FV som i många andra sammanhang vid den tiden. Det behövdes särskilda människor som svarade för strategi, taktik, teknik och materieförvaltning. Staber och förvaltningar fick god näring i detta, blev stora och svalde en stor mängd goda krafter. De arbetade framgångsrikt och skapade så småningom en verksamhet som i hög grad präglades av:

- Utvecklingsarbete inom olika områden styrs av experter och utförs i staber och förvaltningar.
- "Krigskonst" är något för "dom där på staben".
- Komplicerade system och rutiner för administration.
- Centralstyrning.
- Byråkrati.
- Nedtonat ledarskap, i praktiken. Chefer blir ofta förmedlare av det flygstab och FMV m fl redan bestämt.

● ● Sedan vidtog den tredje fasen,

svångremfasen. Av ekonomiska och andra skäl har FV varit ålagt att minska sin kapacitet väsentligt, samtidigt som teknik- och övrig utveckling varit intensiv. Detta har bl a medfört omfattande studier och utredningsverksamhet. Nedskaeringarna har ofta drabbat förband. Antalet operativa förband är nu nere i en fullt hanterbar summa, men stabs-, förvaltnings- och utredningsapparaten är kvar i samma skepnad som i fas 2. Alltså: strukturen är fas 2 men förutsättningarna är väsentligt förändrade.

Nuläget som bakgrund till Profil-90 är grovt sammanfattat:

- Obalans förband – experter/staber.
- Centralstyrning.
- Byråkrati.
- Otydlig professionalism = "krigskonst är inte ämnat för alla".
- Dåligt ledarskap i förbandsverksamheter.
- Nya tendenser i samhället.
- Nya krav och förväntningar från personal.
- MISSNÖJE.

Men också positiva ingredienser:

- Ett mycket bra FV.
- Bra grunddokument FPE m m .

Söderström: I stort håller jag med Carl-Johan. Det vi nu måste göra är att bryta den onda cirkel som den här tredje fasen inneburit för många. Vi måste välja en ny strategi. Helt enkelt lägga ut en *ny kurs* mot 90-talet.

Detta fordrar en hel del analys och eftertanke och kan inte lösas med ensidiga åtgärder. Nu är det ju också så, att nästan alla stora organisationer – privata såväl som offentliga – genomgår olika utvecklingsfaser. Det är helt naturligt. En del faser är också mer positiva, andra mindre. Och vi kan utnyttja en hel del erfarenheter från andra organisationer som varit inne i liknande perioder.

Vid jämförelse med många andra företag och förvaltningar tycker jag att FV har en ovanligt god utvecklingspotential. Här finns många duktiga och välutbildade människor. Den tekniska nivån är ju mycket hög. Jag tror att det arbete som görs inom FV uppskattas mer och mer ute i samhället.

Så till *minussidan*. Jag bedömer det som absolut nödvändigt att göra något åt den byråkratisering och administration som utvecklats, samtidigt som antalet operativa enheter minskat. FV måste nu satsa betydligt mera på människorna i systemet, på kreativitet och på arbetsvillkoren. Kanske är just **yrkesidentiteten** en nyckel till ny kurs. Se bara på hur markförsvaret inom FV snabbt vuxit i styrka genom offensiva satsningar!

Vad har utgått som ärens mål och bakgrund till Skapet Profil-90 stå för?

Wangerud: De väsentligaste åtgärderna i FV är nu – enligt min mening:

- ▶ Skapa en **vision** av vad FV står för, dvs en verksamhetsidé.
- ▶ Skapa ett **decentraliserat ledningssystem** där förbandsverksamheten (frontförbanden) ska vara styrande för hela verksamheten.
- ▶ Betona och **utveckla ledarskapet**.
- ▶ Man *måste* vara beredd att *ta konsekvenserna* av de här uppräknade punkterna.

Med utgångspunkt från vad jag här sagt, kan Profil-90 stå för:

- ▶ Visionen
- ▶ Decentraliseringen
- ▶ Ledarskapssystemen

Söderström: Två viktiga förändringar som skett under de senaste åren måste framhållas. Den första är hotbilden, eller kanske snarare de **krav** vi alla inom FV kommer att ställas inför i en krigssituation. Den bilden kräver i dag något helt annat av snabbhet, förmåga till kraftsamling, personlig yrkesskicklighet, ledarskap och flexibilitet än vad man kanske vant sig vid under tidigare utbildning och fredstjänst.

Denna delvis *nya kravbild* måste avspegla sig i ledning, organisation och utbildning.

● ● Samtidigt vet vi från forskning och konsultarbete, att just kunskapsintensiva organisationer inte kan ledas och utformas på samma sätt som t ex industriföretag eller vanliga statliga verk. En kunskapsintensiv och högteknologisk organisation måste i stället vara flexibel, platt och enkelt uppbyggd. Styrning kan *inte ske med detaljerade regler* utan främst med **mål** och **idéer**. Handlingsfriheten för den enskilde måste vara stor. Experiment och nya idéer skall höra till vardagsarbetet.

Som jag ser det bygger Profil-90 på två viktiga frågor:

- ▶ Hur ska vi klara en förändrad och mer krävande *kravbild*?
- ▶ Hur ska vi utforma och leda en *kunskapsintensiv organisation* utifrån vad vi vet om just sådana?

Både den nya kravbilden och fokuseringen på kunskapsintensiv verksamhet kommer säkert att innebära ännu intressantare arbetsuppgifter inom FV. Detta är en väsentlig konkurrensfördel jämfört med vad man måste leva med i många andra organisationer och företag.

Med Profil-90 skall vi välja en ny mera offensiv kurs mot 90-talet. Den bör gå via bl a *decentralisering* och en ökad *satsning på personalfrågor och arbetsvillkor*. Men Profil-90 bygger också på *tydligare krav* och uppgifter, kraftfullare ledarskap på alla nivåer och en klar koncentration på det mest väsentliga, nämligen våra *”skarpa”* uppgifter.

Med *gemensamma krafter* är det möjligt att uppnå allt detta. Och förhoppningsvis ganska snart.

Vad krävs av FV - ledning i Profil-90-samarbetet?

Wangerud: Låt mig ge mitt svar i en rad punkter. FV:s ledning måste:

- ▶ Inse allvaret i situationen.
- ▶ Föra ut Profil-90 med kraft!
- ▶ Utveckla decentraliserade ledningssystem, målstyrning och uppföljning mot mål.
- ▶ Betona ledarskapets betydelse och utveckla chefer.
- ▶ Leda ”kriget” mot specialistmakten.

Söderström: Arbetet med att utveckla FV har gått fram på flera ”täter”, där förhandlingsfrågor är en och Profil-90 en annan. Det har gjort att utvecklingen tagit lite tid. Men jag tycker, att FV-ledningen här valt en bred och riktig strategi. En strategi som nu börjar leda till resultat.

Vad FV:s ledning nu bör satsa på är framför allt att samla alla anställda mot en tydlig, gemensam kurs. Det behövs ett samlat grepp på verksamhetsidén och de

konkreta åtgärder som bör göras på olika håll i organisationen.

Framför allt behövs nu en ordentlig satsning på ledarskapsfrågorna, en rejäl decentralisering och avbyråkratisering, en genomgång och revidering av viktigare utbildningar, en mer flexibel och ”platt” organisation. Effektivare intern information måste också ingå.

En viktig uppgift, som bör gå som en ”röd tråd” genom hela Profil-90, är att förstärka möjligheterna till professionella yrkesinsatser för alla personalgrupper, oavsett om vi t ex flyger, sköter flygplan, gör väderprognoser, arbetar i förråd eller med markförsvaret.

Som skattebetalare är det ju förstklassiga insatsförband man vill ha, för alla miljarder FV kostar. Den dag det behövs måste hela systemet fungera med högsta kvalitet! Halvbra insatser eller misstag är inte vad som då kan accepteras.

Ska vi kunna klara våra huvuduppgifter på det kvalificerade sättet, måste alla yrkesgrupper samarbeta mot ett tydligt mål. Allas bidrag måste också kunna uppskattas efter förtjänst. Här finns en del att göra när det gäller att bli bättre i de ”skarpa” uppgifterna och att utnyttja våra resurser på ett kraftfullt och kreativt sätt. Jag tror att detta fordrar ett tydligare och mera engagerat ledarskap i nästan alla delar av organisationen.

FV:s ledning har ett tungt och svårt arbete. Men kraven måste också ställas på oss alla andra. Klarar vi det här, då går vi ganska snart in i den fjärde fasen i FV:s utveckling, **den professionella och kreativa fasen!** Det är FV:s ledning som ska ange målen och peka ut kursen!

I hur har ni upplevt att få vara med i Profil-90-arbetet?

Wangerud: Jag ser på Profil-90-arbetet på följande sätt. Bara det att arbetet gjorts visar att det finns GO i FV. Under arbetets gång har jag övertygats om att det finns goda möjligheter i form av människor och vilja. Det har varit trevligt och stimulerande att få vara med.

MEN håll grytan kokande, annars!

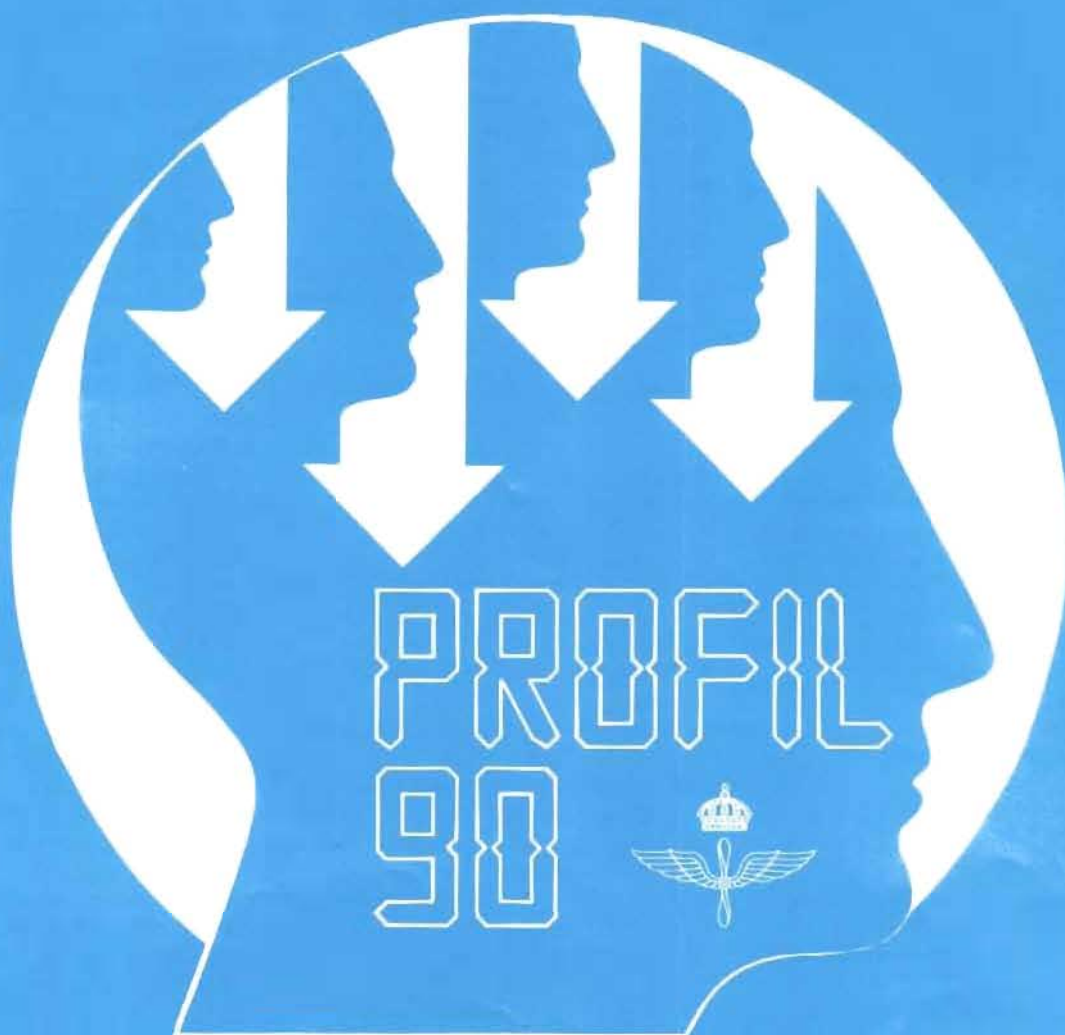
Söderström: Eftersom jag en gång utbildats inom FV och sedan som reservare haft regelbunden kontakt med FV, känner jag naturligtvis ”lite extra” för FV. Därför har det varit bra att få vara med och bidra med mina civila yrkeserfarenheter i detta arbete. Det har också varit ett mycket bra arbetsklimate i den grupp som arbetat med Profil-90, ett klimat av att ta och ge och att lära av varandra. Det har varit ovanligt stimulerande. Jag hoppas verkligen att Profil-90 nu lyckas.

Men det beror på viljan... hos var och en! ■

Vårt flygvapen är allmänt erkänt som ett av de bästa i Europa. Vi har välutbildad personal, högklassig materiel och vi upprätthåller hög försvarsberedskap. Flygvapnet har stor betydelse för trovärdigheten i den svenska säkerhetspolitiken, som syftar till att bevara landets oberoende.



Flygvapnets nya VERKSAMHETSIDÉ





Men vi lever i en tid av snabb förändring där flera faktorer påverkar Flygvapnets effektivitet. I omvärlden sker för närvarande en kraftig satsning på flygstridskrafter med såväl ökad kvalitet som kvantitet. Nya vapensystem anskaffas – t ex attackflyg med lång räckvidd, kryssningsrobotar, precisionsriktade och yttäckande vapen. *Denna förändring ställer ändrade krav på vår förmåga.*

Samtidigt har våra flygstridskrafter numerär under en lång tid nedgått, så att marginalerna antalsmässigt är mycket små. Vi har dessutom under de senaste åren förlorat värdefull personal inom flera yrkesgrenar.

● ● Flygvapnet genomgår för närvarande en omfattande utveckling inom såväl flyg-, bas- som stril-området. Som begrepp kan de sammanfattas till **Flyg 90, Bas 90** och **Stril 90**. Det kommer att ställa nya krav på vår organisation att effektivt utnyttja de nya systemen. Deras svenska profil i tekniskt avseende måste följaktligen i vår utbildning på och användning av dem.

För att möta denna utveckling i omvärlden och hos oss själva krävs kraftinsatser inom alla områden av vår verksamhet. Dessa måste riktas både utåt och inåt i Flygvapnet. De måste beröra såväl Flygvapnets kvalitet och numerär som individens förutsättningar och bidra till en positiv utveckling av Flygvapnet.

I vår utåtriktade verksamhet ska vi fortsätta att:

- ▶ **Arbeta för att få tillräckliga anslag för att kunna lösa våra uppgifter. Det är en av förutsättningarna för att kunna utveckla Flygvapnets kvalitet och behålla – helst öka – vår numerär.**
- ▶ **Arbeta för bättre anställningsförmåner och sociala förhållanden för vår personal.**
- ▶ **Informera allmänheten om Flygvapnets roll och förmåga i vår säkerhetspolitik.**

Men det räcker inte enbart med denna utåt-

riktade verksamhet. Den tar tid att genomföra. Vi får trots allt räkna med att även i fortsättningen ha snäva ekonomiska förutsättningar. Vår personalbrist kommer under de närmaste åren att vara besvärande, även om statsmakterna snabbt tillgodoser kraven på bättre löneförmåner och sociala förhållanden.

● ● Vi måste därför arbeta intensivt på att *utveckla* användandet av våra system med *främst oss själva*. Under den kommande tiden måste vi **prioritera grundutbildning** och **fackutbildning** för att bygga upp vår personaltillgång. Stora delar av våra resurser kommer att behövas för detta. Samtidigt måste vi bibehålla en hög beredskap.

Vi måste värna om människan i Flygvapnet, **öka vår professionalism** och ännu bättre än i dag **ge utrymme för den iderikedom och initiativförmåga** som finns hos Flygvapnets personal. På så sätt kan vi delvis kompensera de brister vi har i organisation och numerär.

Detta ska vi åstadkomma genom en **ökad delegering** av ansvar och befogenheter. Härigenom skapar vi också ökade möjligheter till personlig utveckling och arbetsglädje. Var och en ska kunna känna tillfredsställelse i vetskapen att ha gjort ett bra arbete. Ett arbete att vara stolt över, att leva vidare i.

För att uppnå detta behövs inte andra människor eller annan teknik än de/den vi har eller utvecklar. Vad vi behöver är att se på människor med delvis *nya ögon*. Då kan vi bättre än hittills utnyttja den inneboende kraften och skaparförmågan hos var och en.

● ● Ledstjärnan för all verksamhet i flygvapnet är att **skapa krigsdugliga förband med hög beredskap och insatsförmåga även med fredsresurserna**. Det är viktigt att vi alla i vår verksamhet har detta mål för ögonen, vare sig vi arbetar inom utbildning, materielutveckling eller andra verksamhetsområden. En klar prioritering av verksamheten mot detta mål är en förutsättning för att Flygvapnet ska fungera effektivt. Det innebär framför allt att vi måste precisera uppgifter och delmål tydligt. Till bilden hör också att vi måste ge våra medarbetare en betydande *frihet att välja medel* för att lösa uppgifterna och nå målen.

Samtidigt ligger det naturligen ett ansvar på alla chefer att *kontrollera att målen nås* och att *ge de resurser och anvisningar* som behövs för att korrigerar brister. För att kunna göra detta bra måste vi förbättra våra metoder att mäta resultat.

● ● En sammanfattning av idén med Flygvapnets **Profil-90** kan göras med följande ord:

- ▶ *Flygvapnets huvuduppgifter i fred är att skapa en förstklassig krigsorganisation med hög beredskap i olika avseenden och att upprätthålla beordrad incidentberedskap. Därutöver skall redan fredsorganisationen ha en hög insatsberedskap.*
- ▶ *Av den enskilde krävs förståelse för uppgifternas innebörd och för de krav som kris och krig ställer på oss. Därför måste vi ha god kunskap om hotet och våra egna möjligheter att verka.*
- ▶ *Målstyrning, decentralisering, delegering och resultatuppföljning är viktiga begrepp att tillämpa i ledningen av vår verksamhet. – Beslut ska i första hand fattas där ärenden och problem uppstår, därför att man där normalt har den bästa överblicken över förutsättningar och konsekvenser.*
- ▶ *Ett offensivt ledarskap skall eftersträvas. Chefer ska våga vara chefer. De ska kunna inspirera sina underställda och till fullo utnyttja deras kompetens!*
- ▶ *En bra personaltjänst är mycket viktig. Omsorgen i olika avseenden om personalen ska minst motsvara den som kommer materiel och anläggningar till del.*
- ▶ *Byråkrati och administration måste bringas ner till att ta en klart mindre del av våra arbetsinsatser än i dag! I krig måste vi kunna improvisera och handla enligt sunt förnuft. Då måste vi också träna detta i vår fredsverksamhet.*
- ▶ *Arbetsinsatserna ska direkt eller indirekt ha en klar bäring på beredskap och utbildning samt övriga förbindelser för krig. Vår dagliga verksamhet ska så långt möjligt präglas av våra beredskaps- och krigsuppgifter.*

PROFIL-90



● ● Under hägnet av **Profil-90** kommer den enskilde att få större handlingsfrihet. Det är viktigt av de skäl som angetts ovan. Men Flygvapnet kan inte bestå av ett antal individualister. Vår verksamhet bygger på ett **lagarbete**. Alla yrkesgrupper måste **samarbeta** mot de gemensamma målen: Hög beredskap och insatsförmåga och en förstklassig krigsorganisation. Ett bra samarbete kräver ömsesidig respekt, öppenhet, hjälpsamhet och *frihet från prestige!*

De förändringar vi står inför kanske till del känns krävande och besvärliga. Men det positiva kommer att dominera! **Profil-90** är en utveckling i Flygvapnet som är nödvändig. Men på sätt och vis är den också följdriktig med tanke på vår tradition. Flygvapnet har aldrig stått stilla under sina 60 år. Utvecklingen har hela tiden varit dynamisk. Den vägen går vi nu vidare på. Och i takt med tiden. ■

☆☆ 90-talets flygsystem kommer att ge flygföraren större handlingmöjligheter än i dagens system. Men miljön kommer att ställa avsevärt större krav på hans kunskaper, färdigheter och fysik än i dag. ☆☆ Vad är det då som förändras? ☆☆☆



MÄNNISKAN I

FLYGG 90

Av:

Överste Göran Tode

Hotbilden. – Stormakterna satsar stort på offensivt flyg både i väst och öst. Särskilt markant är utvecklingen för närvarande inom Warszawapakten – t ex:

- ▶ Attackflygplanet Su-24 Fencer, som har väsentligt längre aktionsradie och lastförmåga än tidigare attackflyg och därmed möjlighet till ett flexiblare offensivt uppträdande.
- ▶ De tunga jaktflygplanen MiG-31 Foxhound och Su-27 Flanker – som är i paritet med västmakternas F-14 Tomcat och F-15 Eagle – och har "look down – shoot down"-kapacitet.
- ▶ Det "lätta" (ca 14 ton) jaktflygplanet MiG-29 Fulcrum, som ligger i klass med västmakternas F-16 Fighting Falcon och F-18 Hornet.

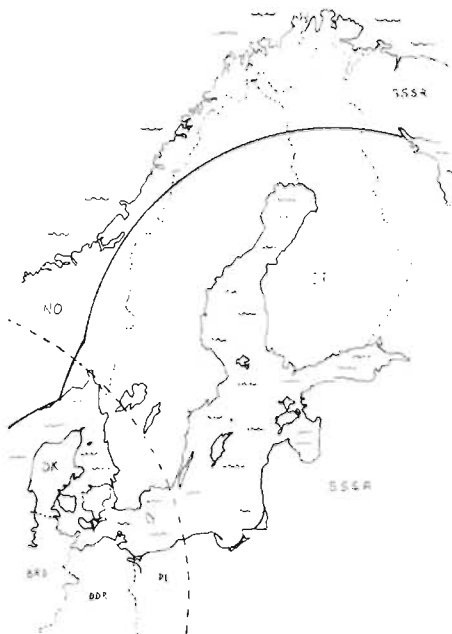
På västsidan har förstudierna för kommande flygplangeneration börjat; t ex det amerikanska ATF (Advanced Tactical Fighter), europeiska EFA-projektet (gemensamt för Storbritannien, Västtyskland, Italien och Spanien) samt det franska ACT (Avion de Combat Tactique), som i sin nuvarande experimentversion kallas "Rafale A".

På beväpningssidan fortsätter satsningen på jaktrobotar med framifrånkapacitet, precisionsriktade attackvapen och yt-täckande vapen. Luftvärnet blir allt effektivare.

Motmedel kommer att utvecklas ytterligare. Vi kan vänta oss en allt svårare stormiljö för radar, radio och beväpning.

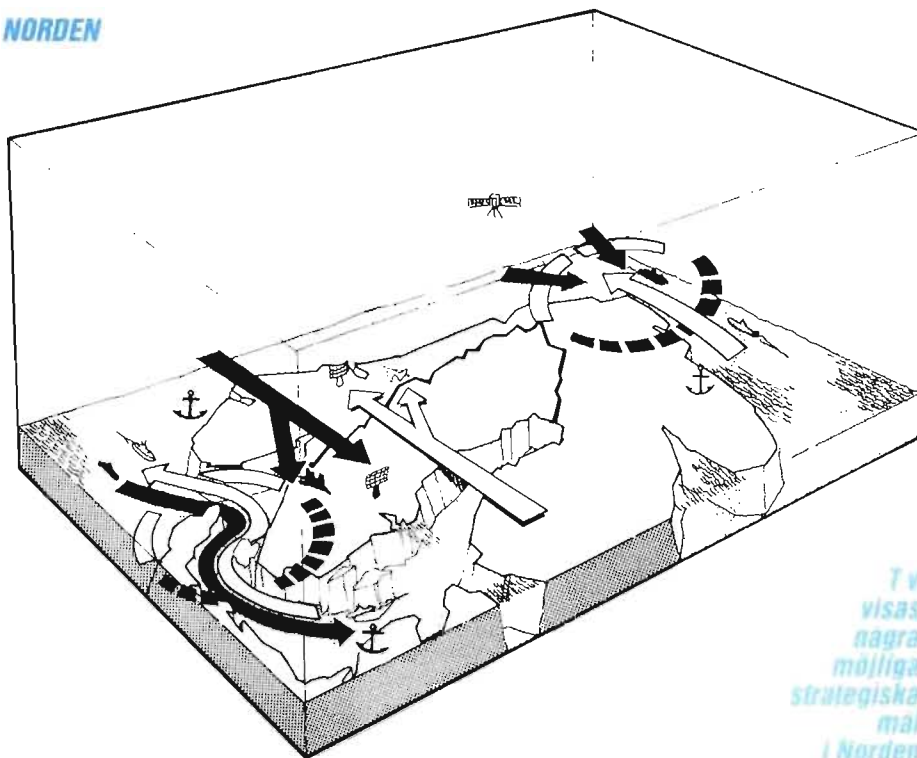
På ledningssidan fortsätter utvecklingen av flygande radar samt lednings- och informationssystem.

NORDEN



Heldragen linje = Su-24/WP
 Streckad linje = F-111/NATO

Aktionsradierna (- 1-0-r) för de två aktuella attackflygplanen är räknade med en s k LLH-profil (= Low-Low-High) och att de är försedda med vapenalternativ och fälltankar samt att de opererar från fredsbaseringar. Med lufttankning – som t ex vid Libyen-attacken i början av året – kan F-111 väsentligt utsträcka aktionsradien.



Tv
 visas
 några
 möjliga
 strategiska
 mål
 i Norden

Med Su-24 baserad på Kolahalvön täcks även de nordligaste delarna av Norden. På Kolahalvön finns 16 flygbaser! Bl a.

● ● **Flygsystemen.** – Det är alltså en krävande miljö vi ställs inför. Vi gör dock själva stora insatser för att leva upp till kraven på 90-talet genom en fortlöpande modernisering av våra befintliga flygplan-typer samt genomförandet av JAS 39-projektet, m m.

Men hotbilden och utvecklingen av våra flygsystem kommer att påverka kraven på 90-talets flygförare och därmed också hans utbildning.

Betrakta **diagram 1!** Här har jag försökt att beskriva utvecklingen av våra flygsystem från J 29 och framåt. På den vertikala axeln har jag satt "Förarkapacitet" och på den horisontella några av de olika stridsflygplan vi haft och har. Diagrammet är förstås bara ungefärligt. Men det försöker illustrera relationerna mellan olika uppgifter en förare har och vilken total uteffekt systemet kan ge.

Den nedersta linjen markerar den kapacitet som krävs för att flyga flygplanet. Därefter följer linjer som anger krav på vapensystemkunnande, kunskap om den operativa och taktiska miljön samt överst taktikanpassning/problemlösning och chefskap i luften.

● J 29 var ett fältmässigt och effektivt flygplan för sin tid men relativt svårflugigt. Under större delen av sin tid som jaktflygplan bestod beväpningen endast av 4 x 20 mm akan, dvs ett lågt krav på system-

kunnande. Flygplanet utnyttjades i jaktkurva mot bomb- och transportflygplan. Mot jakt var kurvstrid patentlösningen. Med den här profilen var den skicklige spakdragaren den bästa jaktföraren.

Efterhand komplicerades både hotbild och flygmateriel. 32-systemet var i och för sig mer lättfluget, men det innehöll radarsystem, passiva motmedel och fler vapentyper eller kamerasystem. Genom tvåsitsigheten avlastades föraren. Men en större del av hans verksamhet ägnades åt den taktiska miljön och systemhanteringen.

35-systemet innebar debut för deltaflygplan med en helt ny och delvis svårare aerodynamik att behärska. 35-an är ett högprestanda flygplan som genom fortlöpande modifieringar gör och kommer att göra god tjänst många år framåt. Plattformen är i vissa lägen svårflugen samtidigt som system och miljö-kunnande ställer större krav på föraren. 35-systemet utnyttjas praktiskt taget helt som jakt, vilket begränsar kravet på taktiskt kunnande inom andra flygslagsfunktioner. Men efterhand som hotmiljön blir svårare kommer allt större krav på förarens taktiska förmåga och systemkunnande att ställas.

● Med 37-systemet har "the dual role combat aircraft" introducerats. Genom sin utformning med styrautomat, automatisk farthållning, väl föraranpassad presentation av flygdata (bl a på siktlinjes-indikator) är flygplanet trots sin större all-

sidighet och bättre prestanda lättare att flyga än J 35. Förutom sin huvuduppgift som endera jakt-, attack- eller spaningsförare måste föraren också behärska en andrahandsuppgift som attack- resp jaktförare.

Viggen-systemet medger emellertid inte lika hög kapacitet inom andrahandsuppgiften som inom huvuduppgiften. Det är därför naturligt att kraven på föraren i första hand koncentreras till hans huvuduppgift. Men föraren har fler vapensystem att hantera, liksom radar och motmedel m m samt att den taktiska miljön har blivit svårare.

I framtiden kommer miljön att bli ännu hårdare. Miljön – liksom nyttillkommande system i flygplanet – kommer efterhand att ställa allt högre krav på föraren som systemoperatör och taktiker.

● Med JAS 39 Gripen får vi det första verkligt mångsidiga stridsflygplanet med full kapacitet såväl inom jakt, attack som spaning. Genom de hjälpsystem som finns i flygplanet beräknas det bli ännu lättare att flyga än Viggen-systemet.

Att starta, flyga och landa Gripen-flygplanet kommer därför att vara en förhållandevis enkel uppgift. Men samtidigt ökar kraven inom de andra områdena för föraren. Han ska systemtekniskt fullt ut kunna använda alla jakt- och attackvapen samt spaningsutrustningar. Han ska vara väl bevandrad i den operativa och taktiska miljön i vilken roll han än uppträder. Hotbilden och de resurser flygplanet ställer till förfogande kommer att kräva ännu



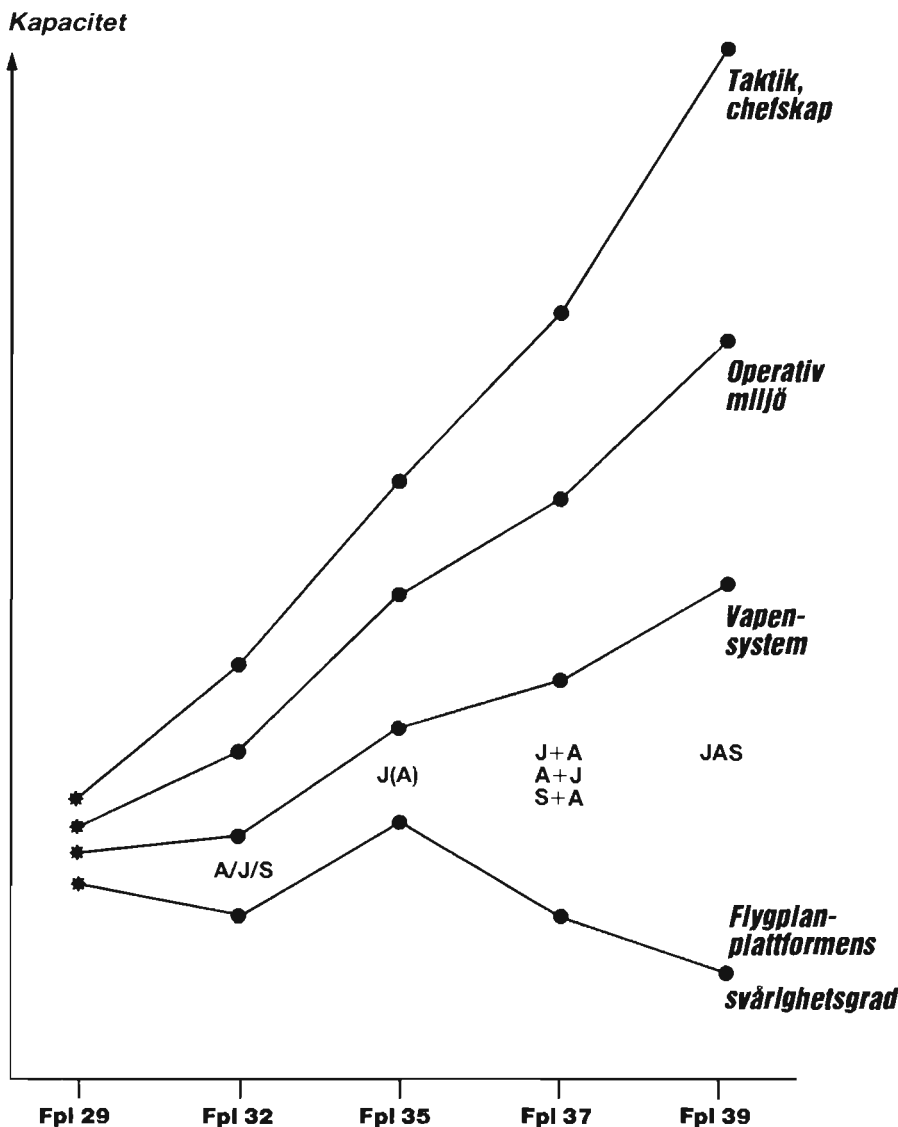
För första gången har allmänheten i Väst fått en "skymt" av det nye, sovjetiska jaktflygplanet MiG-29 Fulcrum. Det skedde vid ett

gästbesök (inkl flyguppvisning) vid den finländska MiG-21-basen Rissala vid Kuopio i början av juli. Uppvisning gjordes med såväl enskild MiG-29 som dito i 4-grupp. Start gjordes i medvind och startströcken var knappt 1000 m. Såväl dragkraft som manövrerprestanda imponerade. Gruppen flög med stor precision och väl sammanhållet. De kamuflagemålade flygplanen uppvisade fin yttfinnisch. Mer om MiG-29 i nr 4/86. – Foto: FlygvapenNytt.

mer än i dag av hans förmåga till problemlösning och taktikanpassning.

Den teknik vi får kommer – rätt använd – att avlasta föraren från trivialiteter och ge honom en välanpassad information om

Diagram 1:



det taktiska läget med viss analys och förslag till åtgärd. Det ger föraren betydligt större möjligheter att använda sina egna tillgångar på ett kreativt sätt.

● ● **Vad krävs av morgondagens flygförare?** – Den utveckling av flygförarrollen som jag visat på från J 29 och framåt innebär inte att den totala uppgiften för föraren blir enklare. Sammanlagt får han ett *svårare jobb* att klara genom den svårare hotmiljön och genom kraven att klara tre flygslagsuppgifter med de vapen och spaningsutrustningar som finns. Kravet på att vara en god förare i den klassiska närstriden har heller inte försvunnit, men han får avsevärd hjälp med att hålla flygplanet inom dess manövrerbarhetsgränser. En bättre presentation av den taktiska miljön kommer också att hjälpa honom att agera på ett riktigt sätt.

De klassiska kraven på en god förare består. Men jämfört med läget på 50-talet har en utökning av förarens roll skett från att manövrera och skjuta bra till att också vara taktiker och systemoperatör. Han måste också vara mycket väl förtrogen med de olika operativa och taktiska miljöer som de olika uppdragstyperna innebär, dvs ha en god förmåga att "läsa spelet" (för att använda en idrottsterm) och att improvisera.

90-talets flygförare måste alltså vara en högt kvalificerad person med skicklighet, mod, framåtanda och fantasi. Vi har den typen av förare redan i dag i FV. Det gäller bara att behålla dem och att rekrytera nya förare med samma klass.

● ● **Snabbare taktikutveckling!** – Vi har redan i dag ett behov av att intensifiera och snabba upp taktikutvecklingen. Det kravet kommer att öka på 90-talet. Taktiken förändras – eller borde förändras – snabbare än vi hinner skriva, trycka och distribuera den i hittills vedertagna former.

För att klara en snabb taktikutveckling måste vi i ökad utsträckning sprida verksamheten till alla divisioner och ge större handlingsfrihet och ansvar både för divisionschefer och enskilda förare. Endast på det sättet kan vi dra nytta av den stora fond av kunskap och idérikedom som finns hos våra förare.

Fortfarande kommer dock – tyvärr, får man säga – en balansgång att bli nödvändig mellan friheten att tillämpa olika taktiker och kravet att kunna göra insats i olika delar av landet utan att behöva specialutbilda förare och radarjaktledare för varje särskilt fall. Utvecklas på förbanden olika taktiska mönster kan detta kanske skapa förvirring eller försvåra samverkan då uppdrag skall utföras tillsammans med andra förband. Taktiken måste vara känd på alla förband. Häri ligger en svårighet. På samma sätt måste vi också snabbt kunna reorganisera förbanden. Övergripande

de säkerhetsbestämmelser kommer också att begränsa friheten (OSF är skriven med blod), men en fortlöpande strövan måste vara att minimera antalet restriktioner.

● ● **Effektivare utbildning!** – Vårt flygutbildningssystem måste i ökad grad inriktas på den taktiska flygutbildningen. Det teoretiska kunskapsområdet omfattande hotbild, vapentechnik, stridsmiljöer och samverkan med andra delar av försvaret kommer att öka. Samtidigt kan vi inte räkna med längre arbetstid eller mycket större antal flygtimmar än vi har för närvarande. Det här ställer höga krav på ett effektivt och ändamålsenligt flygutbildningssystem.

Vi har i dag utmärkt lärarpersonal i FV. Vi har bra simulatorer, men de måste anpassas till de taktiska kraven i utbildningen. Med hjälpmedlen för den teoretiska utbildningen är det sämre beställt. Teoriutbildningen sker i form av klassrumsundervisning och självstudier i handböcker. Äldre föräres erfarenheter och kunnande överförs till yngre muntligt i samband med ordergivningar och genomgångar.

Det senare är ett utmärkt och nödvändigt förfarande. Behovet av personlig kontakt och personligt intresse för varje elev kommer aldrig att kunna minskas utan snarare öka genom den komplexare miljön föraren har att arbeta i.

● Men med den ringa tillgången till lärarpersonal och genom den – tyvärr – snabba omsättningen av personal är det nödvändigt att frigöra den tillgängliga lärarpersonalen för det den är bäst på: personlig kontakt och rådgivning. Det innebär, att de teoretiska utbildningshjälpmedlen måste förbättras. Här finns stora möjligheter till en effektivare och mer individanpassad utbildning med bättre uppföljning av elevens framsteg genom ny teknik – t ex **datorstödd utbildning**.

Datorstödd utbildning verkar tyvärr ha fått dåligt rykte i Sverige. Situationen liknar den som rådde efter första världskriget beträffande stridsvagnar: 1917 insatte engelsmännen vid Cambrai världshistoriens första pansaranfall. Slaget blev ett misslyckande beroende på underhållssvårigheter. Men det visade på de stora möjligheterna att nå rörlighet och eldkraft. Fransmän och engelsmän såg främst till de negativa erfarenheterna och eftersatte utvecklingen av stridsvagnar. Tyskar och ryssar gjorde tvärtom. Resten är historia.

De erfarenheter vi har av datorstödd utbildning i Sverige i dag härstammar från stenåldersmässiga utrustningar. De svarar inte alls mot vad som är möjligt att åstadkomma och vad som redan med framgång används av t ex den amerikanska krigsmakten – US Navy & USAF, m fl.



Foto: Ivar Blixt

Effektivisera utbildningen

Använd rätt datorstöd

Detta är emellertid bara en liten del av hela den förändring som måste genomföras. Vid flygstaben arbetar en grupp som, med hjälp av utbildningsexperten från förbanden, har till uppgift att ta fram det framtida utbildningssystemet. Det handlar om:

- ▶ Flygutbildningens innehåll och skedesindelning.
- ▶ Materielfrågor – t ex val av flygplantyper för skolutbildningen fram till JA 37 och JAS 39, simulatorer, momentsimulatorer, datorstöd, m m.
- ▶ Central eller lokal utbildning.
- ▶ Tillgång till lärarpersonal.
- ▶ Flygpedagogik.

Utredningen kommer att pågå i flera år. Vissa delavtappningar måste dock göras

Foto: Rune Rydh





Foto: Stig-Göran Nilsson

tidigt – t ex val av skolflygplan, ställnings- tagande till tvåsitsig JAS 39 och systemsimulatore. En fascinerande utveckling är på gång inom utbildningsområdet!

● ● **Utbilda för krigets krav!** – Krig är osäkerhet. Insatserna är höga, spelreglerna är okända och effekten av insatserna kan inte bedömas på förhand.

En sak är säker: Den motverkan vi kommer att få på oss kommer att tvinga oss fungera även med ofullständiga system, dvs att improvisera och fatta beslut vars effekt vi inte kan förutse till alla delar.

Förutom en ändamålsenlig systemutbildning är det därför viktigt, att vi inom Flygvapnet skapar en *förmåga och vilja* hos varje individ och ta ansvar, fatta beslut och improvisera. Detta är adelsmärket på en väl fungerande personal och det

Påverka arbetet Fatta beslut Ta ansvar Delegera mera

Foto: Stig-Göran Nilsson



som skiljer chefer och flygförare från bokhållare.

● För att åstadkomma detta krävs att vi *inte bara i teorin delegerar ansvar*. Vi måste ge personal på alla nivåer möjligheter att **påverka sitt arbete, lära sig fatta beslut och ha ett eget ansvar**.

Det innebär ett förändrat sätt att se på hur Flygvapnets mål skall uppnås. Det finns inte bara **en** bästa väg att nå målet. Mångfalden av vägar ökar vår förmåga till improvisation och självständigt beslutsfattande.

Måluppfyllnad innebär inte bara att bokföringsmässigt genomföra ett antal uppgifter. **Sättet** att lösa uppgiften är lika väsentlig. *Träningen* i att fatta beslut och planera och leda en verksamhet är lika viktig som själva uppgiftens lösande!

För att få personal som verkligen kan hantera osäkerheter måste denna *tränas* för detta i fred. Det åstadkoms inte genom fler bestämmelser utan genom ökad delegering av såväl arbetsuppgifter som ansvar för beslut. Sedan ankommer det på chefer på olika nivåer att verkligen kontrollera att kraven uppfylls.

● ● **Arbetsmiljö för effektivitet och utveckling!** – För att få en hög effektivitet och utveckling måste vi skapa en miljö i Flygvapnet, så att vi än bättre än i dag tar till vara kunskaper, idéer och initiativförmåga hos våra medarbetare genom att ge dem ökade befogenheter inom sina områden. Vi bör också ge ökade möjligheter till personlig utveckling. Detta kan ske t ex genom att uppmuntra och stödja *enskilda studier* och genom ett nära samarbete mellan personal på staber och förband.

Den här utvecklingen kan inte åstadkommas enbart uppifrån. Alla måste medverka till den. Så vänta Dig inte att överordnade och högre myndigheter ska klara alla svårigheter åt Dig! Sätt igång med Ditt eget ansvarsområde! Påverka Dina chefer och underlydande!

● Det finns naturligtvis yttre faktorer som skapar svårigheter för oss att realisera detta. Vi måste slåss för att påverka dem! Mycket kan ändå göras redan med de gränser vi har att arbeta inom i dag. Låt oss ha **klarhet** nog att acceptera de saker som vi inte kan påverka, men framförallt **modet** att ändra de saker vi kan ändra ... och **förmågan** att inse skillnaden. Låt oss även ha **klokheden** att *tillämpa demokratiska former* under största möjliga frihet för individen.

Lyckas vi med utvecklingen mot "Flyg 90", får vi ett flygvapen där människor är effektiva och utvecklande och där de trivs. Sådant genererar GO- och VI-anda! – Då har Profil-90-arbetet burit god frukt och därmed har vi fått ett ännu bättre flygvapen! ■

Göran Tode

Stril 90 innebär omfattande förändringar inom strilsystemet. Dagens strilsystem karaktäriseras av ett stort antal strilcentraler av varierande teknisk utrustning, olika typer av fasta radarstationer för radarspaning på låg eller hög höjd samt ett optiskt luftbevakningssystem med eller utan detektorstöd (OPL/S). Stor skillnad har funnits mellan sektorerna vad gäller systemlösning. Uthållighet i strilsystemet har tillgodosetts genom en omfattande planering för uppsträdande i reservnivåer.

Dessa stora skillnader mellan och inom sektorerna såväl materiellt som funktionellt har ställt stora krav på utbildningsorganisationen. Såväl grundutbildning som specialutbildning har varit omfattande för både taktisk och teknisk personal. Materielens särart har till viss del försvårat möjligheterna till ett flexibelt personalutnyttjande redan i fred.

Vårt nya stridslednings- och luftbevakningssystem — Stril 90 — presenterades i nr 2/86 av FLYGVapenNYTT. Materiefinnehållet i Stril 90 har dimensionerats mot den framtida hotmiljön, mot samverkande flygsystem, mot nya tekniska lösningar samt naturligtvis mot våra planeringsmässiga förutsättningar.

En bärande idé har varit att anskaffa enhetlig materiel:

Ett höghöjdsradarsystem,	PS-860
Ett låghöjdsradarsystem,	PS-870
Ett flygburet radarsystem,	PS-890
Ett centralsystem,	Strilc 90

En ny sambandsstruktur har möjliggjort en reducering av antalet strilenheter i förhållande till dagens system genom förbättrad uthållighet och flexibilitet i sambandsnäten.

I centralerna har förbättrade simuleringsfunktioner ökat förutsättningarna till lokal utbildning och spelverksamhet. Det är således en helt ny strilmiljö som vår personal — yrkesofficerare, värnpliktiga, civila och krigsfrivilliga — successivt kommer att möta.

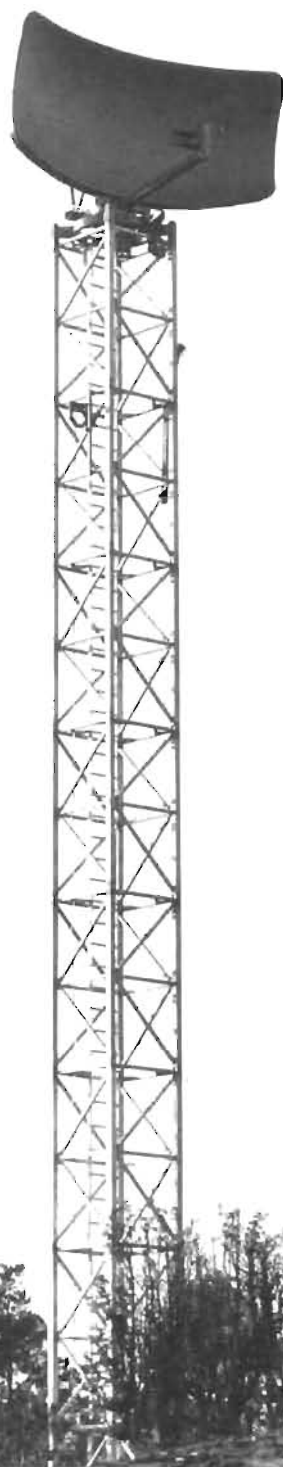
● ● **Människan i Stril 90.** — Hur kommer människan att påverkas av Stril 90? Vilka förändringar kan förutväntas vad gäller uppgifter, krav och arbetsmiljö?

Som tidigare nämnts ligger våra uppgifter i stort fast även framgent. Personalens främsta uppgift i fred är att producera de olika strilförband som i krig skall svara för luftbevakning och stridsledningstjänst. Samtidigt skall vi genom incidentberedskapen hålla en hög vaksamhet i vårt närområde samt stridsleda våra flygförband.

Det nya strilsystemet bygger i större utsträckning på rörliga komponenter — våra

Människan i

STRIL 90



Av överstelöjtnant Owe Eklund

nya radarsystem. Detta förhållande har redan ställt nya krav på personalen. Radarförbandens personal möter en ny miljö, där kraven på fältmassighet har ökat. Förbanden består till största del av fristående av värpliktig personal. Detta ställer ökade krav på den fast anställda personalen. Förstågan som chef och utbildare blir vid sidan av fackmannarollen viktig.

• Vid förbandstjänst kommer stora krav att ställas på chefernas goda ledarskapsförmåga och kontaktförmåga mot övriga i de här totalföresvarstjänsterna, med en övertalning av det enskilda radarförbandet. Beslut måste decentraliseras och lösningarna för problemlösning uppstår. Detta kräver utbildning och praktisk övning.

Den tekniska utrustningen har till viss del ändrat karaktär genom ny teknik och nya komplexa system. Personalens tekniska förmåga, initiativförmåga och kunskapsnivå kommer även fortsättningsvis att vara en förutsättning för god tillgänglighet på marken.

Förhållandena i våra Strik 90-centraller kommer i stort vara lika dagens. Arbetsfakta som luftföretagsledare, markförbandsledare eller radaraktledare är en väl avsett arbetsuppgifter ganska lika i en gammal och ny ställning. Strik 90 har dock varit en välutvecklad arbetsmiljö så till vida att information, presentation och hanterande på gränserna i större grad anpassas till manskäta. Med andra ord en bättre gränsvärde mellan människa och maskin.

• Enskilda gränser i centralerna kräver att till viss del ska vara i närheten. Centralerna skall vara tillräckligt goda och spelutrustning som loda verktygen. I övrigt över en större geografisk utsträckning tidigare. Detta kommer att ge ökade möjligheter till ömsesidiga arbetsuppgifter på samma tjänstgöringsplatser. Resursövergripningar, prioriteringar och så vidare kommer till att vara tillräckligt utrustade måste i hög grad åstadkomma lokala organisationer. Detta ställer stora krav på den enskildes kreativitet och anpassningsförmåga.

Genom den arbetsfakta materiellet som lever skapas bättre förutsättningar till värdetjänstgöring i andra centraler. Detta kommer att öka möjligheten att utföra kraftfulla personal vid övriga i ömsesidiga arbetsuppgifter och verktygen till att prioriterat område.

• Strik 90's trevliga och krigsorganisation är ännu inte klar. (Införande av ändringar kommer att krävas. Införande av nya tekniska system genom att STRIK's uppgifter överförs till Strik 90's centralerna och överförs till något radarförbandscentraler. Ett antal centraler som tidigare är trevliga bemannade kommer av även klar.



Förbandstjänst kommer stora krav att ställas på chefernas goda ledarskapsförmåga och kontaktförmåga mot övriga i de här totalföresvarstjänsterna, med en övertalning av det enskilda radarförbandet.

• Vid förbandstjänst kommer stora krav att ställas på chefernas goda ledarskapsförmåga och kontaktförmåga mot övriga i de här totalföresvarstjänsterna, med en övertalning av det enskilda radarförbandet. Beslut måste decentraliseras och lösningarna för problemlösning uppstår. Detta kräver utbildning och praktisk övning.



Foto: Ivar Blixt

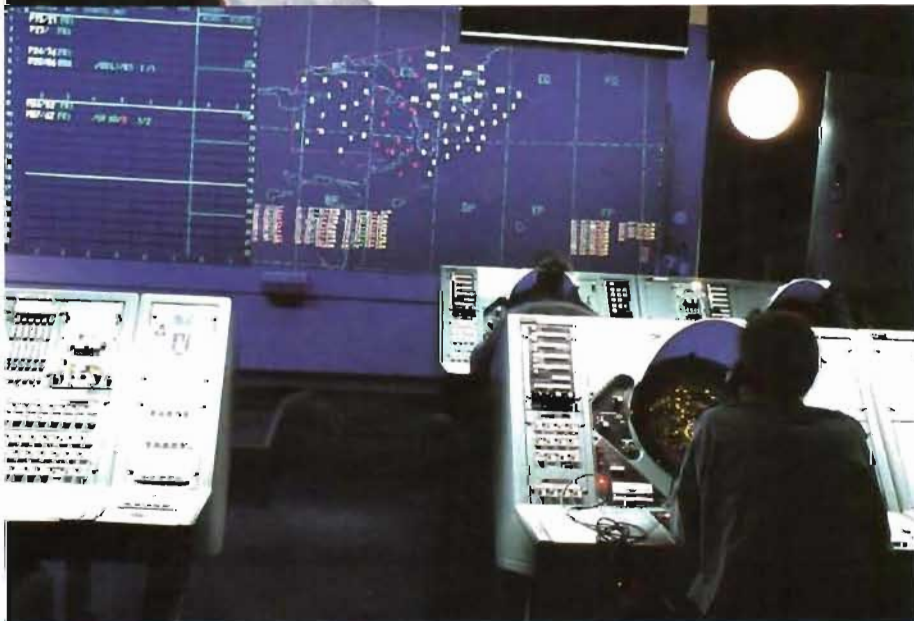
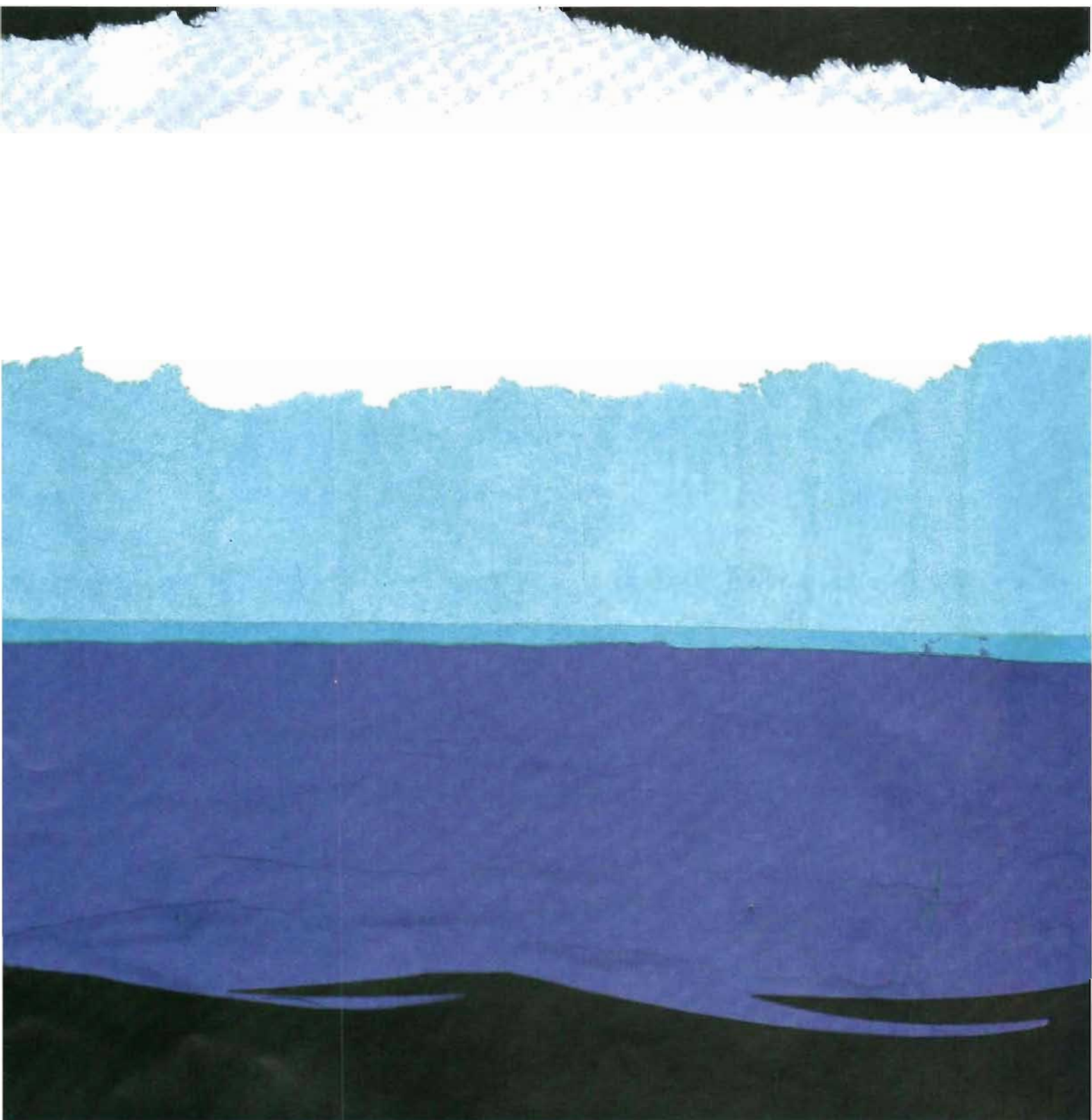
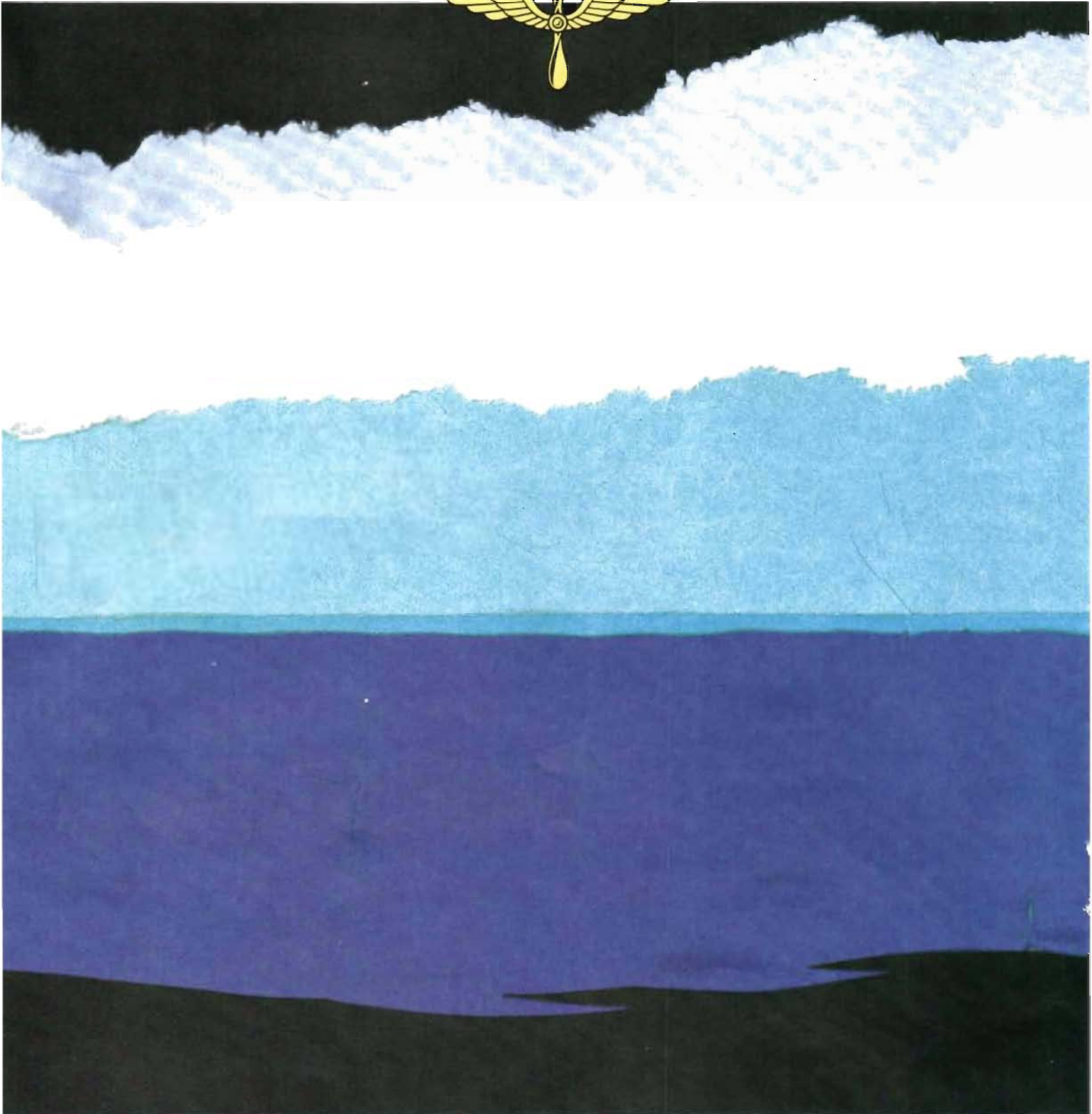


Foto: Bengt Persson

Profilerad

FRITID MED FLYGVAPNET





För beställning (eller rekvirering av vår katalog) ring eller skriv till:
JOKERKLÄDER AB, Box 113, 961 22 BODEN. Tel. 0921-160 65.



Vit eller gul T-shirt i 100 % bomull.
Finns i storlekarna 4-7. Ny modell.

59:—

WCT-overall. Finns i storlekarna 3-8.
Ny modell.

465:—



Sommarjacka i impregnerad vindpoplin. Finns i storlekarna 3-8.

450:-



Tenniströja med kort ärm, bröstficka och krage. Finns i vitt och gult. Storlekar 4-8. Ny modell.

119:-



Blå vindoverall i impregnerad vindpoplin. Levereras i storlekarna 3-8.

395:-



Pilotskjorta. Finns i storlekarna 3-8.

109:-

Marinblå slips med gula och blå effektränder.

95:-

Collegetröja. Ny design. Finns i storlekarna 6-8 år, 10-12 år, 14-16 år samt storlekarna 4-7.

109:-

98:-

Sportbag, praktisk och rymlig. Ny modell.

198:-

Marinblå scarf med gula och blå effektränder och Flygvapnets märke. Storlek 70 x 70. Ny modell.





*... men det är DU
i den svenska profilen -*

Foto: Bo Dahlin



***som är PROFILEN
på marken eller i luften***

Människan 1



BAS 90

FLYGVAPNETS NYA
BASSYSTEM

Flygstridskrafterna har stor betydelse för vårt totalförsvar. De flygande förbanden skall ha hög insatsberedskap och med kraft kunna göra insatser i olika delar av vårt land. Underrättelseinhamtning genom flygspaning och övervakning av angriparområden är viktiga uppgifter särskilt i inledningen av en konflikt. Då skall också mobiliseringen av vårt försvar skyddas samtidigt som angriparens förbekamning skall mötas. Men flygstridskrafterna skall också vara uthålliga och kunna bestrida angriparen luftbarrera vid även under en långdragen konflikt.

För att de flygande förbanden skall kunna lösa dessa så viktiga uppgifter fordras ett väl fungerande flygbassystem. Det måste vara uppbyggt så att basförbanden kan ge våra flygdivisioner erforderligt stöd oavsett från vilken del inom vårt lands gränser de gör sina insatser. Start- och landningsbanor måste finnas i stor omfattning och vara spridda över hela landets yta. Delar av basförbanden måste vara strategiskt rörliga för att kunna omgruppera till olika delar av landet.

Genom taktisk rörlighet och spridning inom det egna flygbasområdet erhålls förbättrat skydd mot attackanfall med moderna vapen, varvid goda förutsättningar skapas för en nödvändig uthållighet. Flygbassystem 90 byggs nu ut för att tillgodosätta dessa krav på bassystemet under återstoden av detta sekel men också för att ge grunden för kommande JAS-systems krav på framtidens bassystem.

● ● **Hotet.** – En förutsättning för att en

Foto: Nils-Göran Widh



angripare skall lyckas med ett anfall mot vårt land torde vara att han kan försvaga vårt luftförsvar. Ett sätt att åstadkomma detta är att tidigt bekämpa våra flygbaser. Flygbaserna kommer med stor sannolikhet att utgöra förstahandsmål för en angripare.

Den militärtekniska utvecklingen har lett till att en angripare nu har ökade möjligheter att såväl lokalisera och kartlägga våra flygbaser som att genom luften slå ut våra flygplan, vår materiel och personal samt förstöra våra start- och landningsbanor.

En angripare kan med hjälp av t ex spanings satelliter, kvalificerade spaningsflygplan, signalspaning eller spionage lokalisera våra baser. Basens utformning och uppgifter i stort torde han också känna till.

● Ett attackanfall måste bedömas tidigt kunna sättas in med god precision mot flera av våra baser. Vid anfall torde de dimensionerande vapentyperna bestå av:

god väg att få ett motståndskraftigt basystem mot just denna ovan skisserade hotbild.

● ● **Flygbassystem 90.** – Övergången till Bas 90 kan indelas i olika faser eller "verksamhetsområden": Basutbyggnad, materielanskaffning, organisations- och taktik-utveckling och utbildning.

Basutbyggnaden syftar till att säkerställa att erforderligt antal start- och landningsmöjligheter finns för de flygande förbandens verksamhet i olika delar av vårt land. Syftet är vidare att ge resp flygbas sådan utformning, att materiel och personal kan spridas och förflyttas inom basområdet. Spridning och rörlighet ger bättre skydd och därmed bättre uthållighet. Skyddet kan därutöver förbättras genom fortifikatoriska anläggningar. Arvet i form av berghangarer vid vissa baser skall tillvaratas. Vid vissa andra baser kommer nybyggnation att genomföras.

taktiken måste likaså anpassas så att fördelarna med rörlighet och spridning inom ett stort basområde tas till vara på bästa sätt. Förändringarna i hotbilden måste nogt beaktas. Bl a har stor uppmärksamhet måst ägnats åt markförsvarsfunktionen mot bakgrund av det annorlunda markhotet mot ett stort antal utspridda enheter inom basområdet.

Den nya basfilosofin, utvecklingen av bastaktiken och anskaffning av ny materiel påverkar alla funktioner inom basförbandens verksamhetsområden. För vissa funktioner förändras förutsättningarna att genomföra verksamheten på ett genomgripande sätt. Detta ställer i sin tur krav på att basförbandens organisation utvecklas och anpassas till de nya förutsättningarna.

● ● **Basbat 85** är benämningen på basbataljonernas organisation i det nya bas-systemet. Övergång till den nya organisa-

Foto: Rune Rydén



▶ Väckande miljösvanen med spårströmmar vid flygplan. Flygplan vid anfallsvägar.
 ▶ Kärnkrafts- och kärnkrafts- och utsläpp av radioaktivitet.
 ▶ Flygplanens utsläpp av flygplan.
 ▶ Flygplanens utsläpp av flygplan.

Uppbyggnaden av våra flygbaser är en mycket viktig del av vår försvarspolitik. Den är en av våra viktigaste försvarsinvesteringar. Flygplanen är ett av våra viktigaste vapen och deras utsläpp är ett av våra största miljöproblem. Vi måste därför ta hänsyn till miljöns behov vid utbyggnaden av våra flygbaser.

Enligt vad som framgår av de skisserade hotbilderna är det viktigt att vi utvecklar våra baser till att kunna hantera en ökad mängd flygplan. Detta innebär att vi måste utveckla våra baser till att kunna hantera en ökad mängd flygplan. Detta innebär att vi måste utveckla våra baser till att kunna hantera en ökad mängd flygplan.

Uppbyggnaden av våra flygbaser är en mycket viktig del av vår försvarspolitik. Den är en av våra viktigaste försvarsinvesteringar. Flygplanen är ett av våra viktigaste vapen och deras utsläpp är ett av våra största miljöproblem. Vi måste därför ta hänsyn till miljöns behov vid utbyggnaden av våra flygbaser.

väsentligt inom fler av basbataljonens "nyckelfunktioner":

- ▶ Övergripande ledning och samordning av bataljonens verksamhet.
- ▶ Flyg- och marktrafikledning.
- ▶ Markförsvaret.
- ▶ Underhåll.
- ▶ Skydd och ammunitionsröjning.
- ▶ Banreparation och fältarbeten.
- ▶ Service och klargöring av flygplan.

Ett gammalt talesätt säger att "den svåraste befattningen i krigsorganisationen är att vara basbataljonchef". Det uttrycket blir inte mindre sant i vårt nya bassystem. Verksamheten skall ledas och samordnas inom ett utökat basområde. Förbanden är rörliga och uppträder i mindre enheter. Prioritering av verksamhet inom basområdet är nödvändig. Samordning med försvarsområdesbefälhavaren (fobef) och angränsande arméförband blir av stor vikt. I basbat 85 förbättras bataljonschefens möjligheter till en effektiv ledning genom att en kvalificerad bataljonsstab inrättas. Bascentraler byggs med fullgott skydd och anordningar bl a med ett väl utbyggt sambandssystem för att ytterligare förbättra ledningsmöjligheterna.

Flygtrafikledningen ställs inför nya problem. Förutom huvudbanan finns nu ett antal kortbanor att ta hänsyn till. Flygplanen skall på marken dirigeras till olika flygplanplatser. Rörelser på taxi- och flyg-

planvägar måste beaktas. Därutöver måste stor uppmärksamhet ägnas åt marktrafikledning av klargöringsförband, serviceförband och andra "förflyttningar" inom området. Verksamheten inom kommandocentralen får en ny dimension och organisationen måste anpassas till detta.

● ● Nya och stora krav ställs på markförsvaret av basbataljonen. Personal och materiel är utspridda inom basområdet. Förflyttningar och transporter av väsentlig materiel och nyckelpersonal kommer att genomföras. Hotet från bl a *sabotageförband* blir allt större. Det är nödvändigt att bataljonen tillförs resurser för bevakning och skydd av personal och materiel. Därutöver måste kapacitet finnas att "slå" en angripare inom basområdets gränser. Tillkomsten av ett *markförsvarskompani* är en av de större förändringarna i basbataljonens organisation. Vaktplutoner med välutbildade vaktsoldater och jägarplutoner med flygbasjägare som till sin hjälp har kvalificerad materiel (t ex sensorer) och inte minst hundar kommer att avsevärt öka bataljonens förmåga att försvara sig.

Skydd och uthållighet uppnås genom rörlighet och spridning. Men det är inte tillräckligt för att uppnå en bra skyddsnivå. Organisationen måste också innehålla resurser för skydd mot *ABC-stridsmedel*, *brandskydd* och *ammunitionsröjning*. Särskilt stor uppmärksamhet ägnas

åt **ammunitionsröjningfunktionen** mot bakgrund av de i hotbilden aktuella vapensystemen med yttäckande vapen, multipelvapen, minor med olika former av "lömska" försåt. Det är väsentligt att i första hand banor och taxivägar kan röjas så att de snabbt kan repareras och därefter komma till användning igen.

Banreparationer är en annan funktion som får ökad betydelse i det nya bassystemet. Behovet av många start- och landningsbanor har tidigare påtalats. Så snart en eller flera banor slagits ut måste fältarbetsförbanden snabbt sättas in för att bibehålla antalet banor på erforderlig nivå. Även flygfältsarbetskompanierna har därför fått en annan struktur för att enklare kunna spridas ut inom flygbasområdet och därigenom kunna hålla en hög reparationsberedskap.

● **Underhållsfunktionen** ändrar också karaktär. Underhåll inom en basbataljon är omfattande och mångfasetterad. Den omfattar bl a materieltjänst, ammunitionstjänst, livsmedel, drivmedel, sjukvård m m. Även här ställer den spridda grupperingen och förbandens rörlighet inom basområdet speciella krav på organisationen. Därför har ett antal underhållsplatser tillskapats, där principen är att olika enheter inom bataljonen själva hämtar sitt behov av förnödenheter. *Sjukvården* prioriteras och förstärks i den nya organisationen. Det innebär bl a att akut-





lag framgrupperas på de olika underhållsplatserna.

Slutligen ställs så nya och stora krav på de förband som skall lösa basbataljonens huvuduppgift – att klagöra flygplan och att reparera flygplan så att hög beredskap ständigt skall kunna upprätthållas och att flygförbanden med full kraft skall kunna sättas in mot en angräpare. Funktionen rörlig klagöring har nu tillämpats inom bastjänsten under ett antal år. Det är höga krav som ställs på klagöringstropparnas personal: Fackkunskap, ledarskap, förbands- och fältmässigt uppträdande.

● ● **Människan i Bas 90.** – Vad är det då för krav som ställs på människan i vårt nya bassystem? Måste det vara "övermänskliga" av något slag? Nej, säkert inte, men väl en anpassning och en *utveckling av den mänskliga faktorn* på motsvarande sätt som sker vad avser taktik, organisation och materiel.

Fortfarande gäller i lika hög grad som tidigare att huvuduppgiften är styrande för verksamheten vid basbataljonen. Service och klagöring av flygplan kommer alltid i första hand. Att klagöra och reparera flygplan snabbt och säkert i alla väder, i ljus och i mörker och under olika förhållanden i övrigt ställer höga krav på fackkunskap, envishet och initiativförmåga. Det är egenskaper som finns och som alltid funnits hos Flygvapnets tekniska per-

sonal. Det har blivit något av flygteknikerns adelsmärke.

Men nu måste också komma till något annat. Nu måste finnas en kunskap och förståelse för basbataljonens verksamhet i **sin helhet** på ett helt annat sätt än tidigare. Det är inte "bara" fackmannen flygteknikern utan förbandschefen som skall leda sitt förband i sin del av flygbasområdet. Samordning, samverkan, rapportering, förståelse för vad som sker i stort är betydelsefulla faktorer. *Besluten skall decentraliseras, så att problem blir lösta där de uppstår.*

Det är inte bara den tekniska personalen som skall genomgå denna "omvandling". Det gäller naturligtvis i lika hög grad för **alla** förbandsenheter inom **alla** funktioner. Människan står i centrum på ett helt annat sätt än tidigare. Det må gälla underhållsförband eller markförsvärförband, ammunitionsröjnings- eller banreparationspersonal, brand- och räddnings- eller klagöringspersonal eller personal för taktiskt ledning. *Människan har en central roll i sin befattning, i sin uppgift i basbataljonens komplexa verksamhet.*

Samtidigt får aldrig huvuduppgiften glömmas bort. Flygplanen skall finnas klara att komma i luften! Det får inte finnas några svaga länkar i basbataljonens komplicerade kedja, som äventyrar att slutmålet alls kan nås. Alla måste sträva och dra åt samma håll. Fortfarande gäller

att det är männen (och kvinnorna) på marken som håller flygplanen i luften.

● ● Övergång till ett nytt bassystem är en utdragen och komplicerad process. Basutbyggnaden sker successivt under en lång period. Ny materiel anskaffas och ny taktik utvecklas efter hand. Organisationen anpassas och nya personal- och utrustningstabeller utarbetas. Krigsförbanden omorganiseras och bemannas successivt. Inte minst viktigt är att *personalen tas om hand på rätt sätt*. Utbildningen har därvid stor betydelse. Utbildning och övning måste anpassas till de nya krav som ställs på personalen. Syftet måste vara att skapa så bra krigsförband som möjligt.

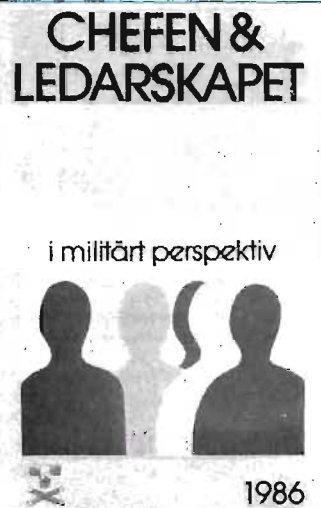
Bas 90 har stött på många svårigheter under sin införandeperiod. Vägen till slutmålet är ännu lång och besvärlig, men slutmålet kan nu likväl klart skönjas. Slutmålet – ett unikt bassystem utan motstycke i någon annan del av världen. Ett svenskt bassystem anpassat till svenska förhållanden med stora och särpräglade krav på anläggningar, materiel och framför allt personal. Ett bassystem med människan i centrum. Det är en stimulerande uppgift för Flygvapnets baspersonal att få vara med att införa och vidareutveckla detta bassystem. *En uppgift som ställer krav på kreativitet och egna idélösningar.*

Bas 90 – samma andas barn som FV:s PROFIL 90. ■

Bert Darby

En ny militär bok om ledarskap utkommer i år. Den ges ut av överbefälhavaren och skall vara en bok för alla chefer i försvaret. Men den bör intressera betydligt fler – ty alla kan vi bli (och blir ofta) chef av någon dignitet. ☆ FlygvapenNytt bad två av medförfattarna – major Anders Johansson/Arméstaben & överstelöjtnant Folke P Sandahl/Flygstaben – att anmäla den lika intressanta som aktuella boken.

Boken om vårt nya



LEDARSKAP

Vad är ledarskap? – Ledarskap, dess grunder, tillämpningar och yttringar intresserar många. Stora ledare har i alla tider fascinerat samtida och eftervärld. Mycket av vår historia handlar om ledare på olika områden. Men vad är egentligen detta att vara ledare? Vad är det som gör att en person får med sig andra människor, blir deras ledare och kanske utträttar ting, som det berättas om i sekler?

Det är inte lätt att svara rätt på sådana frågor, begreppet ledarskap är abstrakt. Vad vi vet om ledarskap är att det är nödvändigt, om individer skall kunna samverka för att nå gemensamma mål, att det har med människor att göra och att det omspanner mycket. Från att kunna engagera en annan människa för krävande insatser till att hantera stora organisationsförändringar. Från att i spetsen för en militär enhet ge sig in i okända, riskabla situationer till att lära andra klara sig på egen hand.

En rik flora av civila ledarskapsböcker belyser ämnets mångfald. En handlar om chefen som "motor", en annan om "mästarföretag". Någon talar om "företagskultur" och ännu en "river pyramiderna" eller lanserar något annat grepp, som för en tid ger struktur åt diskussionen om ledarskap, kanske också ger en illusion av kontroll över ämnet.

● ● **Ledarskapsutbildning.** – Den enkla och slutgiltiga, för alla användbara formeln för det goda ledarskapets innehåll och funktioner låter emellertid vänta på sig, den finns nog inte. Och likväl måste vi försöka att på alla chefsposter utöva bästa möjliga ledarskap och utbilda alla blivande

chefer så att de snabbt kan motsvara uppgiftens och sina underställdas krav på ledarskap.

Tidigt innebar (inte bara) den militära ledarskapsutbildningen att man studerade allmänt erkända ledare – och försökte efterlikna dem. En mindre lyckad metod som egentligen innebär att försöka spela andras roller. Numera bedöms det vara bättre att utgå från varje enskild individs egna egenskaper: vilka av dem bör han utveckla och vilka bör han avveckla för att väl kunna fylla funktionen som ledare för människor?

Den militära utbildningen i ledarskap fick i viss mån nytt innehåll och nya former i mitten av 1970-talet. Den beteendevetenskapliga forskningen hade börjat leverera praktiskt användbara resultat och det bedömdes lämpligt att på den grunden ge ut en militärt inriktad lärobok – "Ledarskap 1976". Ledarstil blev ett av flera nya ord på modet. Mycket kändes ovanligt för väl etablerade chefer

och utbildare och begynnelsereaktionen blev inte sällan: "Detta är då inget nytt – så har jag alltid gjort". "Sådana här modevägar har vi inte tid med". "Psykologflum!!". "Ja, ja, det är nog bra för civilister, men för oss gäller krigets krav". Men många kände också att detta var något att ta på största allvar, något man kunde ha nytta av, något som en liten demokratisk nations försvarsmakt inte har råd att avstå ifrån – även om det fanns goda ledare också före 1976.

Sedan "Ledarskap 1976" gavs ut har mycket hänt. Utbildningen i ledarskap har fått ökat utrymme vid de militära skolorna. Formerna för utbildning har förändrats och utvecklas fortfarande. Ett stort steg framåt togs med "Lärobok i trupputbildning LTU" från 1980, användbar i alla försvarsgrenar liksom boken "Truppföring" från 1983. Det genomförs årligen kurser i ledarskap även utanför den reguljära skolgången i försvaret

och FBU (den Frivilliga Befälsutbildningen) har ledarskapskurser på sitt program. Men det är ett problem att den militära ledarskapslitteraturen främst vänder sig till dem som är relativt nya i yrket. Det må vara vpl-, res- eller yrkesofficerare. För vidareutbildningen saknas i stort sett litteratur, eller rättare sagt har saknats.

● ● **Den nya boken.** – Överbefälhavaren gav 1983 chefen för Armén i uppdrag att tillsammans med cheferna för Marinen och Flygvapnet ta fram en ledarskapsbok för allt befäl i försvaret. Och från höst skall denna bok finnas tillgänglig överallt i staber, vid skolor och förband.

Först var tanken att "Chefen och ledarskapet", så blir bokens namn, skulle ersätta "Ledarskap 1976". Men denna presentation av elementära psykologiska, pedagogiska och sociologiska förhållanden skulle knappast passa väl in i en vidareutbildningsbok. Och att ta bort detta stoff ur utbildningen vore inte heller bra; man kan inte lita på att det ingår i allmänbildningen hos alla. "Ledarskap 1976" får därför vara kvar som en första läro- eller repetitionsbok.

"Chefen och ledarskapet" har annan karaktär – spänner över mer, resonerar djupare, ger flera infallsvinklar och är utformad så att varje läsares egen tankeverksamhet och skaparförmåga förhoppningsvis skall stimuleras till utvecklande frågor av typen "Hur skall just jag med mina erfarenheter och mina kunskaper om just dessa underställda i just denna situation kunna dra nytta av detta som står i boken?" För hantering

Arbetsgruppens sista ordförande, av 1. Bertil Osterdahl, kommenterar inför CFS, CM, CA & OB arbetet med boken, som tog tre år i anspråk.



Foto Lars Thörnblad

av vapen och andra tekniska ting kan det skrivas entydiga instruktioner, lika för alla. Men människor är betydligt mera komplicerade. En chefs åtgärder påverkar dennes underställda, vilkas reaktioner påverkar chefen och dennes vidare åtgärder etc. Varje chef har och måste få ha sin egen *profil*, annars går det inte bra. En lärobok i ledarskap bör därför vara generell och endast presentera ingångsvärderna för konstruktivt tänkande. Det är sedan lärarens och varje enskild individs sak att gå vidare med applikationer, som passar in den aktuella situationen. Den filosofin har tillämpats i "Chefen och ledarskapet", som därför inte blivit bunden vare sig till nivå, krig/fred eller försvarsgren. General, amiral eller fänrik spelar ingen roll. Alla kommer att finna olika nyttigheter när de läser ett och samma stycke. Boken bör kunna ge uppslag till berikande diskussioner. Den är utformad enligt LTU princip om "kombinerad övning".

Gammalt + nytt = NYTT. – Vad innehåller "Chefen och ledarskapet" för nytt? Kanske inte så mycket. Men både samhällsutveckling, beteendevetenskap och vapentechnik har gett nya nyanser åt gammalt stoff. Någon har sagt att 95 proc gammalt och 5 proc nytt ibland blir lika med 100 proc nytt. Strävan har varit att i boken undvika trender, modebetonade kanske personbundna vinklingar till förmån för ett mera bestående, låt vara utvecklingsbart material.

● ● **Ur innehållet.** – Boken belyser chefs- och ledarrollerna och skillnaderna dem emellan. Om Du förmår utöva ett gott ledarskap, kan Du vara både chef och ledare. I annat fall blir Du *inte stort mer än chef* och det *räcker dåligt i dag*.

... den militära ledaren skall ledas av ett beslut som innehåller både vilja och kunskap... (texten är mycket liten och svår att läsa tydligt)

Massiva krav! Ingen går iland med detta utan att vara ledare minst lika mycket som chef.

Det goda ledarskapet innehåller flera komponenter. Det destruktiva ledarskapet odlar bara en eller ett par av dem.

- "Chef A har som mest framträdande drag *viljan att driva på*, så något gjort.
- Chef B har sitt hjärta i *administrativa sysslor*, att reglera och strukturera verksamheten.
- Chef C är idégivare, *nydanare*, har uppsikt utåt, tar nya grepp ("framsynt motor") och ser till att man inte gräver ned sig i interna dagsproblem.
- Chef D satsar mest på att få fram ett gott *samarbetsklimat*. Alla fyra funktionerna behövs; en och samma person kan dock inte behärska dem alla fullt ut, därtill är de för motsägelsefulla. Men mer eller mindre behöver chefen ha dem alla. Det är förutsättningen för att han skall förstå deras betydelse, så att han drivs till att bygga upp sina medhjälpare så att de kompletterar honom. En god chef omger sig mindre med likar och mer med *komplement*".

I boken lyfts också begreppet **etik** fram: "Allt mänskligt handlande styrs av vissa moraliska överväganden – medvetet eller omedvetet. Den som bara har ansvar för sig själv får i allmänhet själva konsekvenserna av ett moraliskt illa underbyggt beslut. Chefen, som har ansvar också för andra människor och tekniska och ekonomiska värden, som kanske är avgörande för hans möjlighet att lösa sin uppgift, har däremot inte råd att bortse från den moraliska dimensionen i sitt handlande. Särskilt i svåra situationer, som ofta uppkommer i t ex krig, räcker *vardagsmoralen* inte till. Att välja mellan ont och gott är relativt enkelt, men att våga välja det mindre onda i en till synes omöjlig situation ställer särskilda krav på den militära chefsens etiska beredskap." Diskussioner om etik måste framgent bli ett centralt inslag i den militära utbildningen. Bokens etik-avsnitt kan bli en användbar inledning för sådana diskussioner.

Olika former av chefsmakt redovisas och diskuteras. Andra delar av boken behandlar organisationens påverkan och presenterar chefens olika hjälpmedel. Resongemang om disciplin har ständigt sitt berättigande. Här står det bl a: "Viljan att iakta disciplin beror på vilka värderingar man har. Den kan vara en följd av chefens beslutsmakt (rädsla för straff, strävan efter belöningar), men den löper då risk att utvecklas till ögonstjäneri och kadaverlydnad. Det är svårt att konstruera ett straff som är värre än fiendens dödande eld eller belöningar som är större än att slippa den. Därför har den disciplin som bygger på beslutsmakt en begränsad räckvidd och ett begränsat värde.

Senare i avsnittet om disciplin återfinns följande: "Disciplin skall ej förväxlas med indrillande, reflexartade handgrepp och reaktioner. Dessa är ofta nödvändiga för

ett funktionellt beteende, som skall kunna presteras även då tankeförmågan är nedsatt, t ex av skräck. Det hör emellertid till området *kunskap och färdighet*, medan disciplin har mer att göra med *anpassning och förståelse*. Till det aktivitetspräglade begreppsparet *kreativitet och självständighet* kan räknas utformningen av förslag till ändringar av regler som inte är funktionella. Dit hör också att på ett klokt och ansvarsmedvetet sätt frånga dem tillfälligt, om de hindrar lösandet av en viss uppgift". Den som kan sin LTU känner igen begreppen och boken anknuter över huvudtaget väl till annan militär (och civil) ledarskaps litteratur från senare år. Bokens innehåll kan sägas delvis vara ett utvecklande förtydligande av **ÖB:s grundsyn** på ledning och samarbete och på decentralisering och delegering.

● ● **Konflikthantering, självkänedom, människosyn och stress** är andra av bokens många rubriker. I det sista kapitlet tas frågan upp om hur man bör göra för att få en uppfattning om effektiviteten hos en enhet: "Ofta bedömer man en enhets effektivitet genom att leta fram brister. T ex:

- beslutströghet
- otillförlitlig informationsbehandling,
- ojämn arbetsbelastning,
- klagomål,
- kostnadsstegringar,
- "dödtid", köer, väntan eller
- yttre tecken på bristande disciplin.

Detta leder till en felsökarattityd som i sig inte främjar effektivitet utan snarare kan hindra den. Ett fruktbarare sätt än att "leta fel" är att bedöma ett antal effektivitetsvariabler, som kan anta både negativa och positiva värden". Vilka dessa variabler är redovisas i boken.

Ett speciellt mål för boken "Chefen och ledarskapet" är att den skall minska risken för onödiga och effektbegränsande konflikter mellan yngre och äldre generationer av befäl i försvaret. "När alla vet att alla vet" kan man ägna sina krafter åt de verkliga problemen i stället för åt klagan över hur fel de gamla/unga tänker i ledarskapsfrågor. Båda parter har mycket att ge varandra; självtillräcklighet och orealistiskt önsketänkande som utgångspunkt för handlande straffas hårt på ledarskapsområdet. Den chef som vill fungera väl som ledare måste känna sina underställdas sätt att tänka och handla utifrån det även om detta tänkande förefaller honom krokigt.

● Bokens budskap sammanfattas i några avslutande punkter. Dessa ter sig möjligen rätt alldagliga vid en snabbläsning, men betrakta

dem med eftertanke! Nog strider en och annan av dem mot våra tidigare trossatser om vad som krävs av en militär chef. Och nog borde *effektiviteten* i allt vårt arbete kunna ökas om alla chefer hade dem till rättesnöre. Tveksam? Läs då boken! – Här följer punkterna:

● "Att vara chef innebär att Du tillsammans med underställda skall lösa uppgifter för att nå uppsatta mål. Detta betyder bl a att Du alltid måste *tänka självständigt* och vara *beredd att handla på eget ansvar*. Såväl i Ditt arbete i fred som under krig kan Du råka in i situationer där givna order och befintliga bestämmelser ej är helt aktuella och tillämpbara. Du måste då vara beredd att *fatta de beslut som krävs för att målet ändå skall nås*.

● Som chef skall Du *vinnlägga Dig om att handla och uppträda som ett föredöme* för Dina underställda. De har krav och förväntningar på Dig såväl vad gäller *yrkesskicklighet* som beteende.

● Som chef har Du befogenhet och skyldighet att *anpassa medel och metoder till Din enhets karaktär* så att uppsatta mål nås på bästa sätt. Hur Du lyckas i Ditt ledarskap kan främst utläsas av *enhetens gemensamma resultat*.

● Som chef måste Du ha en *optimistisk syn på Dina underställda*, deras förmåga och goda vilja. Du skall *sträva efter att uppmuntra och stödja deras initiativkraft*, verksamhetslust samt vilja och förmåga att ta ansvar.

● Som chef måste Du *anpassa Ditt ledarskap till den aktuella situationen* för att Din enhets effekt skall bli optimal. Härvid måste Du beakta såväl uppgiftens karaktär som Dina underställdas anda och förmåga.

● Ledarskap i krig och fred innehåller flera likheter än skillnader. *Förtroende* för Dig som chef och för den organisation Du representerar *grundlaggs i fred*. Kan Du inte vinna Dina medarbetares förtroende i fred, är det tveksamt om de kommer att följa Dig i krig.

● Att vara chef är *stimulerande och utvecklande*. Det ger Dig möjlighet att ta *initiativ och påverka*. *Det är en utmaning*". ■

**PROFIL-00-
anda - ma 0**

Även en mycket enkel och ytlig tillbakablick på Flygvapnets historia pekar på betydelsen av teknisk och taktisk förnyelse genom tiderna. Flygvapnet har varit lyhört för detta och har ju inte heller karaktäriserats av rigida mönster som man med möda tvingats bryta upp. I stället har FV varit flexibelt och lättroligt. Men frågan är, vilken betydelse har förnyelsearbetet i dag? Eller finns det något i den högteknologiska organisationen som pekar mot behov av nya sätt att lösa problem? Vem initierar förändringar och hur genomförs de?

I FV – den högteknologiska organisationen:

Förändring, kreativitet och militärt tänkande

En nations försvarsmakt, eller del av den, får aldrig tillåtas bli statisk. Man måste ta till vara kreativitet och bereda vägen för sina visionärer. Utan förnyelse blir en försvarsmakts agerande förutsägbart. Detta leder till sårbarhet.

● ● **Hinder för förnyelse.** – Ett förband med god anda och med tillit till den egna förmågan kännetecknas av en viss överensstämmelse i medlemmarnas sätt att tänka och handla. Pålitlighet och samarbete är honnörsord. Det ömsesidiga beroendet i förbandet kräver emellertid ett samordnat, förutsägbart beteende från medlemmarnas sida. Kravet på samarbete kan leda till ett självständigt handlande förhindras. Två flygförare som anfaller ett mål, måste kunna lita på varandra och förstå varandras sätt att flyga.

Vad som sagts om individer i ett förband gäller naturligtvis också för förband, eftersom dessa är medlemmar i än större enheter. Luftkrig utkämpas med en mängd sinsemellan beroende enheter. Det handlar om att samordna människor, flygplan, vapen, kommunikationer och underhåll. Man kan då fråga sig om nytänkande, kreativitet och ett mera obundet handlande är ett hinder för samarbete och samordning?

Nu kan man kanske hävda, att kreativitet och innovationer mer har sin plats i en militär planeringsfas än i själva operationen. Detta skulle då kunna gälla från planeringen av ett enskilt flyguppdrag till uppbyggnaden av ett helt flygvapen. Men även här finns problem. Framtagningen av moderna flygstridssystem tar avsevärt mycket längre tid än utvecklingen och produktionen av de föregående. Systemen ska också vara i tjänst under lång tid. I det kortare perspektivet har man färdiga taktiska manualer att hålla sig till och i det längre perspektivet har man ett tungt industriellt, politiskt och strategiskt block

att flytta på. Trögheten kan vara påfallande.

Den kreativa innovatören kan uppenbarligen råka ut för svårigheter. Det kan gälla inom alla områden: t ex anskaffning av materiel, planering, utbildning eller operativ verksamhet. Vår förnyare har i sin vanliga dagliga gärning så lite tid till utvecklingstankar, att denna del blir lidande. Dessutom måste han eller hon kanske slåss mot överordnade, som anser sig ha ett väl utprovat och väl fungerande system. Att förändringar ändå kommer till stånd betraktas därför av många som en gåta.

● ● **Krig är osäkerhetens område.** – Att kunna hantera det oväntade och det osäkra blir alltmer betydelsefullt. Då det gäller att leda och kontrollera flygrörelser över ett vidsträckt område med de moderna elektroniska krigets alla möjligheter, finns det så mycket som kan gå fel. Då planering, organisering, samordning och kommunikationer inte längre helt fungerar, måste individer på alla nivåer lita till sin egen rådighet, fantasi, flexibilitet, initiativförmåga och sunda förnuft.

En väl utbildad soldat svarar instinktivt på de omständigheter som kräver snabba, omedelbara åtgärder. Men det oväntade kanske kräver något annat än ett stereotypiskt beteende? Likformighet stärker beroendet i förbandet och detta är nödvändigt för ett samordnat handlande. Men likformigheten inkräktar på det självständiga tänkandet. Handlandet blir därmed förutsägbart. Hur skall någon kunna utbildas till och tränas för att förstå och rätt agera på det okända?

Om nu en förnyelseprocess är nödvändig – kreativt beteende och förmåga att hantera det osäkra är förutsättningar för att bli framgångsrik i modernt stridsflyg – hur ska man då utforma den flygmilitära verksamheten? Får vi för övrigt rätt sökan-

de till FV:s officersyrken? Det finns ett klart samband mellan kreativitet, förmåga till nytänkande, individualitet, fantasifullhet, initiativkraft och självständighet. När såg vi senast en uppmaning som: Sök till Flygvapnet och bli utvecklare och kreatör! Och om vi får människor med de kvaliteterna, kan vi då ge dem den stimulans och de utmaningar de behöver?

● ● **Motsägelser.** – Det finns en rad motsägelsepar, som det kan vara värt att studera: disciplin – individualitet, likformighet – initiativkraft, lyda – förnya, beslutsamhet – flexibilitet, fantasifullhet – objektivitet, lidelse – kyla. Uppenbart är det svårt att förena dem alla i en och samma individ. Men är det omöjligt? Kan man inte se begreppen komplementära på ungefär samma sätt som kvantfysikerna hanterar några av sina begrepp?

Atomfysikerna kan beskriva atomfragment som antingen partiklar eller som vågor i rummet. Bägge bilderna är korrekta men utesluter varandra. Antingen måste ett atomfragment vara en partikel eller en våg som sköljer genom rummet. Men bägge bilderna kan inte gälla samtidigt! Fysikerna har hittat ett samband som talar om när man får använda den ena bilden och när man får använda den andra. Man säger att beskrivningarna är komplementära.

På samma sätt är det kanske med motsatsparen i den militära verksamheten? Det gäller att hitta formeln som beskriver när den ena delen i ett motsatspar får användas och när den andra skall föredras. Kanske ligger lösningen i en utvidgad utbildningssyn?

● ● **Utbildning i nytt ljus.** – Att ta tid från den rent militära utbildningen för att ägna sig åt andra utbildningsaktiviteter kan knappast vara försvarbart. Inriktningen kan man dock diskutera. Vi måste låta 90-talets stridsmiljö (taktik, sätt att tänka, vapentechnik, vapensystemens utformning) slå igenom i utbildningen redan i dag i hela utbildningskedjan. Vill vi t ex att initiativkraft och kreativitet ska vara element hos en officers betende, måste dessa få utvecklas redan från grundutbildningen. Kanske ska taktiskt tänkande in i GFU?

Själva utbildningsbegreppet bör kanske breddas? Man kanske skulle försöka lära eleverna att se bortom dagens möjligheter och att försöka forma morgondagens. Utbildningen skulle då lära en officer att känna igen motsatsparen och att acceptera dem som de motsägelser som finns inbyggda i hans yrke. Det är då troligt att han inte kommer att störas av de stridiga kraven han kommer att möta.

Då en ung officer kommer ut på sitt första förband får han fortsätta att lära sig att det finns en tid för tänkande, en tid för aktiviteter. Samtidsämighet har sin tid och oberoende har sin. Ibland ska man befästa en verksamhet och ibland ska man utveckla den.

Endast under gott ledarskap kan den blivande officeren utveckla de här egen-

skaperna. Han måste få möta en ledare som kan se att en underordnades utvecklingstankar är ett resultat av ledarskapet och inte en mot chefen fientligt riktad yttring. *Cheferna måste bli mer av pedagoger och visionärer* som förmår leda genom att peka på målen snarare än att detaljstyra. Troligt är då också, att ledarna aktivare kommer att deltaga i veksamheten – inte vara kantiga skrivbordschefer.

● ● **Den högteknologiska organisationen och dess speciella krav.** – Det kan vara farligt att knyta en försvarsmakts doktriner och taktik till enbart dagens materiel och värderingar. En bestämd tids materiel och tankar är ju endast ett led i en utvecklingsprocess. Ett alltför statiskt synsätt kan förleda oss till en känsla av falsk trygghet.

Den tekniska utvecklingen i dag går oerhört fort. Men förändringshastigheten är inte det enda intressanta. Utvecklingens sprängkraft är större än så, den berör våra grundläggande värderingar. Betydelsen av teknikfaktorn kommer att utvidgas och än starkare betona kunskapsinnehållet. Kännedomen om ny teknologi och hur man organiserar för att utnyttja

den kommer att vara av avgörande betydelse för utvecklingen av organisationer som FV. Det är rimligt att anta, att FV:s yrken blir alltmer kunskapsintensiva och allt mindre rutinalstrände. Denna utvecklingstendens är redan skönjbar. Kraven på omställning och flexibilitet blir stora.

Ju större inslaget av kunskap är i verksamheten, desto större betydelse får människorna. Den skissade utvecklingen får stor betydelse för ledarskapet. Högkompetenta människor vill själva utforma sin utveckling, själva driva sina idéer, själva fatta beslut och konfronteras med utmaningar. Tillvaron i en sådan organisation blir kanske inte lugn, men den ger möjligheter till mänsklig och organisatorisk utveckling. En sådan utveckling kan t ex vara att lägga ansvar för taktisk utveckling på divisionsnivå.

● ● Många militära teoretiker och praktiker hävdar, att ny teknik på ett genomgripande sätt kommer att förändra krigskonsten. Den nya tekniken inte bara förändrar taktiken, den ger oss också i viss utsträckning ett nytt sätt att tänka, beslutsfunktioner förändras osv. Med teknikutvecklingen följer nya modeller att lösa

Vad är AI?

AI står för **Artificiell Intelligens** och betecknar datoriserade hjälpmedel eller stödfunktioner vilka på teknisk väg förverkligar sådana komplicerade ("intelligenta") funktioner som mänsklig värdering, förmåga att dra slutsatser och att utnyttja diffus kunskap, tolkning/förståelse av komplicerade data som exempelvis tal/skrift, bilder osv. En tillämpning av AI-metodik finns i sk expertsystem. Dessa är datorhjälpmedel (datorer och program) som ska efterlikna en mänsklig expert inom ett avgränsat tillämpningsområde ("expertområde").

problem men också annorlunda roller för människan i den komplexa miljön.

Flygvapnet har alla förutsättningar att framgångsrikt gå in i en ny era. Källan till framgång ligger hos människorna. FV:s nya verksamhetsidéer förändrar den rätta utvecklingsmiljön. – Utnyttja den! ■

Lars Christofferson

Den största förändringen under senare år anses vara presentationssidan i våra flygplan Viggen och Gripen. En väsentlig effekthöjning sker också inom områden som stridsledning (STRIL 90), operativ och taktisk ledning (LEO, SEFIR och ATLE) och simulatorutbildning. Utvecklingen av olika expertsystem, bl a baserad på sk artificiell intelligens (AI), kommer att medföra "lyft" inom en inte alls avlägsen framtid.

Sensor- & datorteknik – arbetsfält för FV-profiler

Flygvapnet har länge haft en ansenlig förmåga att inhämta information genom radar-, foto- och mörkerspaning m m, men FV har inte haft motsvarande möjlighet att i rimlig tid utvärdera allt material. Behandling och utvärdering har kunnat ske först efter genomfört uppdrag. Genom att utnyttja elektronik i stället för fototeknik kan informationen direkt överföras från flygplanet i luften till marken för snabb bearbetning och distribution mellan underrättelseorgan och andra avnämare. Detta förutsätter dock att den elektroniskt överförda informationen har tillräcklig upplösning för sitt ändamål. Spaningsfunktionerna i JAS 39 Gripen kommer att byggas på elektrooptiska sensorer. Bildöverföring i nära realtid kommer också att utnyttjas. Nya radarspaningsplan är under ansaffning.

Decentraliserad databearbetning. – En fara är att den centrala instansen får så mycket detaljinformation att den börjar att lägga sig i saker och ting som egentligen skall klaras av ute på fältet. Väsentlig information får inte drunkna i all övrig information. Informa-

tionen uppåt måste utformas så, att man inte har mer information än man behöver för att fatta sina beslut på den nivå man hör hemma. Utredningen Struktur 90 är tillsatt för att lösa dessa problem.

● ● **Dataålderns värnpliktiga och befäl – en tillgång.** – Dagens generation värnpliktiga och befäl, som vuxit upp med kalkylatorer och datorer, kommer till FV med en god allmänkunskap inom datorområdet. Detta innebär kortare utbildningstid med en avsevärd effekthöjning som följd. Utnyttjandet av den högteknologiska materielen kostar mycket pengar. För att spara pengar måste vi utnyttja simulatorer av varierande typer för utbildningsändamål. Ett annat viktigt område är utrustningar för felsökning och testning av modern materiel. Kompetensen hos FV:s unga befäl och värnpliktiga tillvaratas och utvecklas i utbildningen för och hanteringen av modern materiel.

Flygvapnets beroende av elektronisk system och dess utveckling. – FV har länge varit ledande när det gäller elektronikutvecklingen.

Inte minst inom datortekniken. När FV i slutet av 50-talet tog det stora beslutet om stridsledningssystemet STRIL 60, var vi först i Sverige med att övergå från analoga till digitala system.

Snabba flygplan kräver en mycket snabb överföring, bearbetning och presentation av informationen. FV:s höga krav på materielens kvalitet innebär ett starkt beroende av elektronisk systemens utveckling. FV måste kvalitativt följa utvecklingen i Sveriges omvärld för att inte komma på efterkälken.

Utvecklingen inom det integrerade krets- & teknikområdet hos FV har betytt mycket för motsvarande utveckling inom hela det svenska samhället.

● ● FV:s kravspecifikationer på materielns sida och vår industris mycket höga tekniska nivå gör att FV väl hänger med i utvecklingen. Nya medel föder dock nya motmedel. Alla problem inom det integrerade krets- & teknikområdet kan dock lösas tekniskt. Men det kostar stora pengar.

Det är här fråga om system som inte syns – "det ögat inte ser och

det hjärtat inte rör". Typen av osynlig krigföring och osynliga system blir mer och mer betydelsefull, men kräver samtidigt mer kunskap för att man skall inse dess betydelse. Att motivera att försvaret behöver flygplan, fartyg och stridsvagnar är inte så svårt, men när försvaret behöver utrustning för elektronisk krigföring har man kommit in på ett svårattbart område. Här behövs mer kunskap och insikt både för att argumentera och för att förstå behovet av denna materiel.

● ● **Kontorsautomation i fred och krig.** – Inom det sk LEO-projektet arbetar man f n på att nå en överensstämmelse mellan det datoriserade stabstjänststödet i fred och i krig. Men en viss oro uppstår för att den kunnighet som byggs på automation i fredstid sga skade- o/e strömlöshetsskäl i krig inte kommer att fungera på det tilltänkta sättet. Kan då personalen gå tillbaka till enklare medel? Har personalen ork, kapacitet och utbildning att bibehålla en både-och-kunskap? Försvaret måste planera/utbildas härför. ■

Flygsäkerhet ur PROFIL-90 perspektiv

Människans längtan att kunna flyga har varit starkt uttalad genom århundraden. Det har varit ett uttryck för att nå det ouppnåeliga och det okända. En frihetslängtan som öppnar nya perspektiv och dimensioner för mänskligheten. Att få uppleva denna känsla har lockat och kommer alltid att locka människor. För några få kommer denna längtan att bli verklighet, men för de allra flesta förblir lockelsen bara en dröm.

Att flyga är emellertid förknippat med vissa risker och faror. Det erfor redan Ikaros i den grekiske gudasagan. Han flög alltför nära solen, så att vaxet varmed vingarna var fästa smalt och han störtade i havet.

Hur kunde nu detta ske? Var konstruktionen alltför bräcklig? Var kunskaperna om vaxets egenskaper helt enkelt för bristfälliga? Eller flög Ikaros alltför omdömeslöst i sin iver och ambition att nå fram till målet/friheten.

● ● Flygsäkerhetsbegreppet skapades den stund tanken på att kunna flyga hade väckts. Primärt är det ett rent överlevnadstänkande, som ligger till grund för såväl bröderna Wrights pionjärbygge som dagens högteknologiska flygplankonstruktioner. Genom historiens gång kom dock flygplanet att utvecklas till skilda användningsområden med varierande målsättningar. Flygsäkerhet fick därigenom en vidare dimension.

Att finna lösningar för att minimera riskerna och ändå behålla den operationella målsättningen, kom att bli en angelägenhet i allas intresse. Flygsäkerhet kom att bli något att ständigt arbeta för. Det blev både konkret och mätbart.

Haveristatistiken världen över har under årens lopp kontinuerligt förbättrats. Alltmer har man kommit till rätta med den tekniska funktionen. **Människan** – den mindre föränderliga än tekniken – framstår allt tydligare som den begränsande och avgörande länken i systemet.

● ● Trots sofistikerade förenklingar genom operativa hjälpmedel ställs icke desto mindre kvalificerade krav på människan som skall hantera flygplanet. Dagens flygförare är en integrerad del i ett extremt komplicerat tekniskt system. I våra ambitioner att reducera haverier bör de förebyggande åtgärderna och insatserna alltmer **focuseras på den mänskliga funktionen**. Då inte enbart sett ur människamaskin-funktionen relaterad till den specifika uppgiften, utan även ur den organisation i vars utbildningssystem och anda individen formas och verkar.

Flygsäkerhet ur ett mänskligt perspektiv börjar dock redan vid urvalet av tänkbara flygförare.

”De karaktärssegenskaper som i allmänhet kännetecknar piloterna är att de är orådja, snabbtänkta, äregriga och äventyrlystna, men de känner också olust för det dagliga arbetet och saknar uthållighet inför de många dagliga förhållanden som ställer krav på ett jämnt, slätstruket och ouppmärksamt slit. — Den stora allmänheten, som inte har möjlighet att känna den glädje och tillfredsställelse som följer med konsten att behärska en farlig situation, vet i allmänhet inte, att en sund och naturlig äventyrlust är piloternas viktigaste drivljäder, och förstår ännu mindre, att en klar och kylig hjärna är första kravet. för att piloten skall kunna känna verklig glädje över att tygla faran. Allmänheten är däremot böjd att tro, att en sjukligt utvecklad äregrighet och lust att väcka uppmärksamhet driver piloten och att densamma med stimulerande medel framkallar konstlad mod och dövar förståndet, innan han antrar maskinen.”

Så skrevs som rättesnöre för överkommandot och ledaren för ”haerens flyvertjenste” från Flygplatsen, Köpenhamn den 8 november, 1917.

Bilden av och kraven på flygföraren har avsevärt förändrats sedan dess. Men för vilka kan förarrollen i dag bli en realitet?

Flygplanet har under årens lopp utvecklats och oftast minitöst utprovats innan det tas i produktion. Det har sina väl framtagna prestationer, sina riktvärden och sina begränsningar väl definierade, specificerade liksom mätbara. Maskinen kontrolleras, modifieras och ses över.

● ● Vad beträffar människan – flygföraren ställer vi även där krav på specifika grundförutsättningar. Mätmetoderna är däremot diffusare och så gott som alltid behäftade med subjektiva värderingar. Det finns en komplexitet hos individen, som kan vara svårt att fånga. Den enskilda egenskapen hos individen har föga värde, om den inte sätts i relation till de övriga egenskaperna. Ett testresultat är ointressant till dess man får en uppfattning om när och hur individen kan använda sina resurser. Alltmer står det klart, att det i urvalsituationen gäller att komma verkligheten så nära som möjligt. I dagens urvalsmodell, vid piloturval internationellt, får därmed simulatorliknande testinstrument en central position.

Urvalet bör ses som en prediktion (förutsägelse) vad beträffar individens grundförutsättningar att lyckas som färdigutbildad krigsplacerad stridsförare, vilket krä-

ver en insiktsfull och förankrad kunskap om flygförarens kravprofil.

Men hur vet vi när någon är på en acceptabel nivå i urvalssituationen? I själva verket aldrig! Vår uppfattning och erfarenhet om föraren i krigssituationen är begränsad. Vårt kriterium är mer baserat på den färdigutbildade förarens skicklighet operationellt i fredstid.

I en arbetsgrupp inom Flygstaben benämnd ”AG Systemflygförare” (1982) arbetade man utifrån det kriteriet som ledstjärna, för att just belysa systemflygförarens kravprofil. Arbetet stärkte ytterligare uppfattningen om de personlighetsmässiga resursernas betydelse.

● ● I US Navy är man i dag i sin forskning än mer inriktad på att definiera och bestämma nivån för vad som är bra/mindre bra uppträdande i förarhänseende – att hitta de kritiska gränserna för individen under stressade förhållanden såväl psykiskt som fysiskt samt att söka utveckla mer objektiva metoder för att mäta dessa.

Flygförarens ”Psychological fitness” har blivit ett begrepp, som givit upphov till ett omfattande forskningsprojekt (1982) av en ”human factor”-inriktad forskargrupp inom NATO Defence Research Group, vars uppgift är att belysa och skaffa än större vetenskapligt underlag för vad begreppet innebär.

Förutom att individen är begåvad, har en hög inlärningsförmåga och rent manuellt har förmåga att ta sig fram med sin farkost – som får ses som underliggande självklarheter – framstår alltmer individens *personlighetsmässiga egenskaper* – som t ex att adekvat kunna prioritera och snabbt fatta självständiga beslut omdömesgillt utifrån sina resurser – som än betydelsefullare.

● ● Varje människa har givetvis sina begränsningar och svaga punkter. Det ligger i förarens förmåga och eget ansvar att leta sig fram till de personliga gränsvärdena. Detta ställer höga krav på självinsikt, att så realistiskt som möjligt bedöma sin kapacitet och förmåga för stunden att lösa uppgiften ... men då väl avvägd mot ambitionen att lyckas. Svårigheten är emellertid att ingångsvärdena är i ständig rörel-

se. Ju större volymen är kapacitetsmässigt hos individen, desto mindre påtaglig, kännbar eller ödesdiger blir givetvis nedgången vid en psykisk belastning eller störning.

Att ha en viss motståndskraft, att realistiskt och moget kunna analysera och bearbeta vad livet erbjuder av skiftningar ingår i kravprofilen av våra förare. Därmed inte sagt att man med känslökyla skjuter en psykisk belastning åt sidan, utan tvärtom har förmåga att för sig själv bena ut var känslor och rationellt tänkande hör hemma.

● ● Vi lever alla med stressorer. Men vi påverkas olika av dem. Vi har olika förutsättningar att bemöta dem. Oändliga studier och undersökningar har gjorts och görs på individer under påverkan av specifik yttre stress; t ex sömnbrist, temperaturförhållanden i cockpit, etc. I dessa fall handlar det om den fysiska stressen, den påtagliga och registrerbara i laboratorieförsök. Men vi lever dessutom våra liv i ett vidare sammanhang – ett liv som man värderar och omvärderar och söker en mening i; i krigssituationen än kännbara. Vi lever också i ett livssammanhang, som innefattar de mer allmänna vedermoderna. För flygföraren finns även ett liv utanför flygmaskinen. Denna affektiva stress (kopplad till vårt känsloliv) påverkar indirekt och dolt vår prestationsförmåga, lika väl som den *kognitiva** stressen vi kan uppleva i samband med överstimulering etc.

* KOGNITION = gemensam beteckning för inlärning, tänkande och övriga intellektuella funktioner.

Inom dagens luftfart är även teknologisk stress ett begrepp att räkna med. Den tekniska utvecklingen har gjort mycket av det handgripliga förararbetet "överflödigt". Föraren matas av information av precisa värden och kan lätt invaggas i en säkerhet, som sänker den personliga beredskapen den stund han behöver den.

Man får dock inte enbart se negativt på stress. Den är en nödvändig del av vårt liv. Den är provocerande för vår förmåga. Det är först när den visar sig alltför intensiv – får alltför tung vikt, blir alltför okontrollerad och börjar tära på gränserna för vår prestation förmåga – som man bör se upp.

Balansen mellan uppgiftens krav och den egna förmågan att bedöma sina möjligheter att klara av uppgiften måste vara i jämvikt. Det är vid en missbedömning av uppgiftens art eller en överskattning av den egna förmågan som föraren närmar sig gränlandet för risktagande. Med bakgrund av detta kan *psykologisk lämplighetsprövning* för urval av flygförare ses som en av grundstenarna i vårt aktiva flygsäkerhetsarbete.

● ● *Utbildningsmässigt* blir man som flygförare tidigt lärd att följa givna regler och bestämmelser. Man lär sig att agera

och handla rutinmässigt i givna situationer. I det förebyggande flygsäkerhetsarbetet kan inte nog betonas värdet av att ge föraren den erforderliga självdisciplinen, att på eget ansvar förstå och ta på sig flygsäkerhetstänkandet. Flygföraren måste tidigt bli medveten om vad flygsäkerhet innebär, bli motiverad för det och tränad att förstå det.

Flygsäkerhet ur en mental aspekt kan inte enbart förmedlas i lektionssalen. Det innebär snarare ett ansvar att bevara och överföra ett professionellt normsystem. Det innebär att leva som man lär och vara den förebild den yngre föraren så väl behöver. Det innebär att *kunna ställa krav* – konkreta och klart uttalade och riktade mot den enskilde, men samtidigt besitta en *lyhördhet för individen, ett engagemang för människan* i föraren. Flygsäkerhet är en hållning till uppgiften. Det är en kunskap och insikt om vad uppgiften kräver. Det är något som ständigt måste hållas vid liv och efterlevas av alla.

● ● Våra flygförare går att jämföras med ett framgångsrikt idrottslag bestående av individuellt skickliga lagmedlemmar. För att nå framgångar krävs också en tränare, en lagledare etc. I ett flygsäkerhetsarbete ur en mänsklig aspekt måste även de *organisatoriska förhållandena* belysas. Vilka förutsättningar har man skapat för individen att verka inom och arbeta utifrån?

Myndighetens hållning och attityder har effekt på personalen. Arbetsmoral, och normer påverkar resultat.

En divisions sammansättning – såväl ålders-, erfarenhets- som inte minst personlighetsmässigt – kan ha återverkningar på professionalismen – liksom allvaret inför uppgiften.

Den speciella gemenskap som man säger existerade vid våra divisioner för 20-30 år sedan, där de yttre premisserna i hög grad hjälpte fram detta, hade säkert ett stort psykologiskt värde även flygsäkerhetsmässigt. Talet om den dåtida andan får inte enbart betraktas som nostalgiska floskler, som en tid då man hade roligt. Då gavs säkert även möjlighet till att komma varandra närmare som människor. I den "familj" som en division kan utgöra – den sammansvetsade grupp där känsloröten och engagemanget inför varandra är tydligare uttalade – där kan mindre döljas inför varandra.

Lika väl som det skall ställas krav på individen, måste myndigheten ta på sig ett aktivt ansvar för urval av förare, utbildning och det operationella tänkandet. Man bör ständigt se över de krav – formella och informella – som ställs på förarna ... liksom skapa de bästa *personella* och *ekonomiska* förutsättningarna för individen.

● ● Ett haveri kan ses som den yttersta formen av ett misslyckande i flygsäkerhetsarbetet. Det är den mest dyrköpta erfarenheten för flygsäkerhetsarbetet. Enbart ordet haveri har en negativ laddning. Det är förknippat med olycka och drama-

tik. Det är ett misslyckande med kanske oersättliga konsekvenser som följd – människoliv.

Det är en händelse som berör oss alla, men i synnerhet de närmast inblandade. För någon kanske ett haveri kan innebära en förändrad livssyn eller en ändrad syn på yrkesrollen, medan andra kan gå till synes oberört vidare. Från flygsäkerhets-synpunkt är det inte oväsentligt att med sensibilitet följa vad som sker hos individen i spåret av ett haveri.

Haverier orsakade av den *mänskliga faktorn* står i dag för tre fjärdedelar av haverierna världen över. Utvecklingen har härvidlag inte varit lika gynnsam som för den tekniska funktionen. Varför förefaller denna trend vara så svår att häva?

● ● Den mänskliga faktorn är ett diffust begrepp. Det är oprecist. Är vare sig mätbart eller exakt. Det går sällan att verifiera eller bevisa. Haverianalysen får mer ses som en tänkbar, sannolik hypotes, varför rekommendationer och åtgärder i samband med haverier orsakade av den mänskliga faktorn inte entydigt kan formuleras. Som framgått är det inte sällan en fråga om attityder, som knappast låter sig förändras genom regler och bestämmelser. De kräver betydligt mer övergripande ingrepp i en utvecklingsprocess.

Flyg har en förankrad tradition och upprinnelse ur en teknisk värld. Flyg är skapat av tekniker-naturvetare, där intresset och förståelsen för människans betydelse under utvecklingens gång många gånger förefaller ha varit klart underordnad. Det har av hävd inte funnits utrymme för att tänka i mer mänskliga termer.

● ● För att kartlägga och belysa den rent tekniska funktionen kan man genom en sofistikerad teknik få fram data, som talar om hur föraren rent operativt använt flygplanet vid haveritillfället. Betydligt svårare och framför allt betydligt känsligare kan det vara att analysera människans roll i sammanhanget. Uppgiften att "klä av" en människa eller organisation kan vara en känslig balansgång mellan hänsynstagande och respekt för individen samt strävan att nå sanningen. Det kräver att ha syftet och målet klart för sig, men med ödmjukhet ta sig fram. Det bygger i högsta grad på ett ömsesidigt förtroende, som måste ha byggts upp under åratals. Förutom personkännedom och kunskap om förarens kravprofil, liksom en inblick i utbildnings- och organisationsfrågor, krävs ett analytiskt tänkande.

Den mänskliga faktorn måste ses utifrån den bredare definitionen, inte enbart kopplad till den enskilde individen. Definitionsmässigt talar man oftast om integrationen mellan fyra M – Man, Machin, Medium and Mission. Britterna kan dessutom uttrycka det mer alltdagligt och förenklat som "something between the seat and the stick".

Lika väl som ett misstag således kan vara en omdömesfråga eller en kapacitetsbrist hos föraren, kan det vid en dju-

Vad har Flygvapnet gemensamt med Ericsson, Saab-Scania, Master Card och Veckans Affärer? Jo, tillsammans med bland andra dessa företag gjorde man det möjligt för Åre Slalomklubb att arrangera årets World Cup i störtlopp och slalom.

Blå därför profilerar sig FLYGVAPNET i & vid pisterna

Foto: Bo Dahlin



En försvarsgren som s k sponsor inom utförsäkring är kanske inte det första man tänker på ...? **Mauritz Lindström**, Svenska Skidförbundets Alpina Pool, ger sin förklaring:

– Det började nog med att några av våra utförsakare kom in i Flygvapnet. Då upptäckte vi, att vi ställer ungefär samma fysiska krav på våra åkare som Flygvapnet ställer på sina flygare. Här fanns alltså en direkt beröringspunkt och det blev därför naturligt med ett samarbete.

Kan Flygvapnet rekrytera personal bland idrottsmän eller publik när man målet med investeringarna – och gensvar har man fått.

– När tanken föddes i början av 80-talet, fanns ingen storsatsning på störtlopp i Sverige. Det gav oss en nisch och en möjlighet att inom ekonomiskt rimliga gränser komma in på utförsäkningsidan. Slalomdisciplinerna är snudd på överetablerade. Där har Sverige vunnit allt. Nu är det störtlopp som kommer, menar **Ulf Lindström** vid Flygstabens rekryteringsdetalj.

● ● När Åre genomförde World Cup 1969 och 1971 gjordes det utan sponsorer. I dag skulle det vara en omöjlighet – då t ex enbart skyddsneten längs störtloppsbanan kostar över två miljoner.

Det handlar dock inte bara om reda pengar utan även om teknisk hjälp, nödutrustning etc. En räddningshelikopter från F15 fanns på plats i Åre – för sjukdomsfall eller om olyckan skulle vara framme.

Kanske än mer påtaglig för den vanlige turisterna var den jättelika storbildsskärm, 50 m², som stod vid målfällan. På den kunde man följa åkarna under hela loppet. Före och efter åken visades reklam. Flygvapnets budskap gällde hjälmens viktiga roll, både för flygförare och skidåkare. Det inslaget mottogs mycket positivt av press, radio och TV.

Invid ett särskilt press-center, inrymt i Åre skola, stod under tävlingsdagarna spaningsflygets "framkallningsbuss" (= undplut:s fotolab-vagn) som en service åt de många pressfotograferna.

Det är en myt att man ser sådana här tävlingar bäst hemma framför TV:n. Det blev nog alla rörande ense om i Årebacken. Vi stod på plats vid ingången till Kanonröret (snäv sväng, efter ett hopp, där banan plötsligt ligger i skugga). Vi insåg alla vilken hisklig fart det handlar om. Detta kan tyvärr inte TV förmedla lika nervpirrande. Kamerabilden gör att perspektivet dras ihop. Hoppet – som kan göra att åkaren är i luften upp till 50 m – ser man visserligen i TV, men det går inte att inse höjden och farten, dvs hur svårt det är att hålla rätt linje under de vinande luftsprången.

● ● Varför är detta sportevenemang så intressant för sponsorer? Och varför står skidorter och länder i kö för att arrangera dessa tävlingar? Svaret är enkelt. Reklam! Massmediernas bevakning är stor. TV-sändningarna länkas ut över världen och sveper över byn,

pare och mer övergripande analys av den mänskliga faktorns inverkan visa sig vara en utbildningsfråga eller ett utslag av personalläget vid våra förband. Det kan även ses som en **brist i överföringen** från de gamla rutinerade förarna. En "svacka" i förmedlandet av arvet.

● ● Som ett led i vårt flygsäkerhetsarbete genomfördes hösten 1985 en enkätstudie av 41 förare, som under perioden 1978-85 varit involverade i haverier. (39 av dem – 33 ur FV + 6 ur Armén – var möjliga att nå.) Syftet var att belysa, om huruvida ett haveri ger en förändrad livssyn, ny syn på flygtjänsten etc. Syftet var dessutom, att fånga upp de tankar och känslor som följer i spåret av ett haveri.

Lika väl som haveriets orsaker är komplexa, lika väl är reaktionen efter haveri i hög grad individuellt och specifikt relaterad till människan det berör, haveriets art, skuldfrågan samt konsekvenserna av haveriet.

Att flygföraren genom selektion rent teoretiskt torde ha bättre grundförutsättningar att bemöta traumatiska händelser av detta slag, ger studien belägg för. Föraren har dessutom valt ett arbete som han vet är förknippat med vissa risker. Han medvetandegörs dessutom utbildnings-

mässigt om riskerna liksom påminns dagligen i den operativa verksamheten om allvarlighetsgraden av misstag.

● ● Av de 33 FV-förarna har en gått över till ej flygande civil befattning en kortare tid efter haveriet. Av de övriga är 64 proc åter i flygtjänst efter mindre än 30 dagar. Sex procent har inte beretts möjlighet att återuppta sin flygning. De återstående 30 procenten flyger åter efter något mer än 30 dagar. Ett flertal uppger att de känt sig mentalt förberedda att återgå tidigare, men förhindrats av fysiska skador.

Ett haveri är en stark upplevelse för de allra flesta, som "ett slagsmål med en björn och klara sig". "En fantastisk upplevelse jag inte vill vara utan, men som jag å andra sidan inte vill göra om."

Någon uttryckt tvekan hos föraren att återgå i flygtjänst är inte uttalad i studien. Vetskapen om tillförlitligheten av räddningssystemet förefaller snarare ha givit en ny trygghet.

● Majoriteten talar om en förändrad attityd till flygtjänsten, såtillvida att där finns en större aktning och respekt för regler och bestämmelser samt en större medvetenhet om eventuella risker. Tiden närmast efter haveriet flyger man med större

marginaler, men man bedömer sig snabbt vara tillbaka till den förare man tidigare var. – För en och annan har haveriet givit en förnyad dimension till livet – "njut av det så länge du har det."

Likväl krävs ett aktivt stöd och en lyhördhet för individen i samband med haveri. Förutom tillgänglighet av läkare och psykolog är det förmågan hos de närmaste på divisionen att nå kollegan – föraren – som människa, som får en avgörande betydelse. Det är inför de sina han vill bli accepterad, för den förare han är och var och därigenom inte minst bli accepterad av sig själv. Man efterlyser entydigt ett större personligt engagemang från omgivningen. Därtill bör vi alla kunna bidra.

● ● Med den krigsplacerade flygförarens uppgift för ögonen, bör man vare sig urvalsmässigt, utbildningsmässigt eller operationellt göra avkall på de krav och grundförutsättningar, som bör ställas på föraren. Men vi får inte heller förringa den mänskliga aspekten, att flygföraren också är människa, liksom att var och en av oss har ett ansvar – på skilda nivåer och i skilda funktioner i organisationen – att skapa de bästa förutsättningarna för föraren att lyckas med sin uppgift. – Det är just denna balansgång som är den svåraste. ■

Kristina Pollack



Med FV:s "framkallningsbuss" på plats fick pressfotograferna all tänkbar hjälp.



Cup-dagarna i februari 1986, har det med andra ord varit utomordentligt svårt att undgå att Sveriges flygvapen har en viktig roll i denna värld. Även i denna värld, är bäst att lägga till. ■

Jane af Sandeberg



åkning har som bekant i många år varit nästan helt inriktad på slalomåkarna. Men intresset för störtlopp ökar alltmer. Sveriges störtloppslandslag (sex åkare) får sitt ekonomiska stöd via Alpina Poolen och har i dag särskilda avtal med bl a Flygvapnet, Mäser, Spider, Count of Florence samt Samas. Dessa företag gör speciella satsningar på just störtlopp och dess utövare.

Flygvapnet har även personliga avtal med tre av åkarna. FV stöder dem ekonomiskt för tiden mellan träningsperioder och tävlingar. Dessa perioder innebär vanligtvis en ekonomisk belastning. Åkarna kan ju inte få något studielån precis och har oftast ingen annan inkomst.

● ● Innan föråkarna startade i Åre, stod Flygvapnet för ett programinslag med tydlig koppling till precision och koncentration. Fallskärmshoppare med FV-reklam på skärmkalotterna landade mitt i målfällan. Sådant imponerar och uppmärksammas. Samt lagras i bakhuvudet. Omedvetet.

För Åre är World Cup en viktig del inför framtiden. Satsningen i Åre har varit och är enorm. Siktet är inställt på 1992 och de olympiska vinterspelen: World Cup-tävlingarna fungerade som generalrepetition. Åre, och även Falun förstås, ville på detta sätt visa världen – och framför allt de IOK(Internationella olympiska kommittén)-ledamöter som fanns på plats – vad man kan. Sådant kräver engagemang från alla, från hotelldirektö-

rer till hamburgerförsäljare. Och engagemang finns!

● ● Mitt på Åre torg stod under tävlingsdagarna en blå buss – Flygvapnets yrkesinformation. Frågorna var av många olika slag: – Varför hade Viggen landningsställen utfälda?

– Hur ska jag göra för att bli flygförare? Vilka betyg behövs?

Det viktigaste för personalen i bussen blir att tala om att det faktiskt finns elva olika yrken inom försvargrenen. Det har inte många tänkt på. Vad kan man bli mer än Viggen-förare ...

– Det gäller också att tala om att det inte är några övermänniskor Flygvapnet vill ha. Dagens ungdomar är mycket betygsfixerade och tror att allt hänger på betygen, berättar Håkan Brandt, Flygstabens info-avd.

– Viggen har vi sett. Men vilka bombplan har ni? undrade några av de amerikanska åkarna som kom förbi.

● ● De flesta stannar kanske ändå inte till vid bussen. Men de har sett den. Eller hört Viggens sprakande dån över byn. Eller noterat FV-skyllarna vid målfällan. Eller sett kn Willy Forsbergs koncentrerade ansikte på storbildsskärmen, där han talar om att han alltid använder hjälm – både i flygplan och på skidor. Har man lyckats missa allt detta, har man förmodligen ändå hört på radio eller sett på TV, där bl a Sven 'Plex' Pettersson talade

Om man tillbringat någon tid i Åre under de tre hektiska World

backen med sina reklamskyltar och vidare upp mot de blånande bergstopparna. Dessa tillfällen till "gratis" reklamtid i TV, även i länder som vanligtvis har förbud mot TV-reklam, är det få som vill missa.

Vädret betyder i detta sammanhang mycket. Åre fick in en fullträff på den punkten. De två störtloppen gick av stapeln i ca – 15° och sol från en molnfri himmel. Luften var kristallklar. När de två AJ 37 Viggen ur F15 passerade över Åresjön och klättrade upp längs störtloppsbanan saknades ord. Allt stod stilla, t o m liftarna. Intrycket var mäktigt: en totalupplevelse av natur och kraft.

Satsningen inom svensk utförs-

Under vintern 82/83 genomfördes den första Viggen-cupen, en serie störtloppstävlingar med Flygvapnet som initiativtagare och arrangerar. Segraren då hette NICKLAS HENNING. Nicklas är i dag en av de störtloppsåkare som har personligt avtal med Flygvapnet.



Intervju med profil

I Åre var Nicklas de svenska massmediernas rubriknamn för dagen. Han kallades "Sveriges hopp", "Den nye störtloppsstjärnan" och liknade i artikel efter artikel. Mitt i detta händelsernas centrum såg han själv nästan oförskämt lugn ut. När han på frågan om sin största tillgång svarade: Mitt starka psyke och lugn – ja, då blev man inte särskilt förvånad.

– Jag har ju varit med i landslaget i fyra år. Man vänjer sig vid cirrusen kring World Cup och vid massmediernas framfusighet. Det gäller att ställa upp och hålla sig väl med pressen. Då får man också vara i fred ... när man så vill.

Vilket är ditt mål?

– Jag brukar säga, att jag håller på att utbilda mig till störtloppsåkare. Det tar tid eftersom vi bara kan göra två träningsåk per dag, bl a därför att det krävs så mycket personal. Men om två år skulle jag vilja vara framme och tampas med de främsta. Annars får man väl hitta på något annat att göra ...

Du är i dag rankad bland de 50 bästa i världen.

– Det var mitt mål den här säsongen. Men efter World Cup i Val Gardena, då jag blev sju, kanske jag kan komma kring nummer 35 på nästa rankinglista. Och andra platsen efter Gruber i FIS-tävling-

en i Japan kan knappast heller ha försämrats rankingen ...

I de två störtloppen i Åre tog Nicklas 26:e resp 28:e plats.

Du lever i en alldeles speciell värld som kretsar kring tävlingarna. Blir det aldrig jobbigt?

– Det är ett sätt att leva. Och visst blir det jobbigt ibland när resullatet inte går framåt. Man kommer in i en ond cirkel. Går det dåligt, blir det bara sämre. Men det kan också vara tvärtom ...

Har du någon annan sysselsättning utöver skidåknigen?

– Tja, jag gör iumpen vid FIS idrottspluton. Vi får göra 40 dagar extra efter den vanliga mucken. Men det är det värt, tycker Nicklas. ■

Jane af Sandeberg

Flottiljfanoma vart?

De nedlagda flygflottiljernas fanor till flygvapenmuseet?

Flygvapnet har på kort tid minskat med nio flottiljer, något som vi tyvärr inte kan göra något åt.

F3:s fana lämnades vid nedläggningen över till F13, något som jag som gammal F3:anställd har svårt att förlika mig med.

Skulle vi inte kunna bilda en fanborg på Flygvapenmuseet med de nio flottiljernas fanor?

Jag ställer frågan i första hand till CFV, som beslutande myndighet. Men det kan givetvis också vara av intresse att veta vad andra tycker. ■

Lennart Lindholm
(F3/F13M-pensionär)

Flygstaben svarar

Lennart Lindholms initiativ är inte nytt – men ändå välkommet. I samband med byggandet av FV-museet diskuterades att skapa ett "traditionsrum", men idén stupade då p g a pengabrist.

Museets etapp II, som nu projekteras, utgör i stort endast en flygplanhall och inte heller där får

ett tämligen dyrt miljöanpassat utrymme plats. Men i etapp III...?

Formellt (FFS 1983:37, 8 §) kan en i d flottiljerna få deponeras hos förband, skola eller museum med militära samlingar.

CFV är således positiv till insändarskribentens idé. ■

FIS/Sekt 3

PROFILER på MARSCH



Fortare än ljudet? Nåja, denna gång håller sig Flygvapnet till ljudhastigheten – närmare bestämt till marschtakt 114 steg i minuten. Det låter kanske lite snurrigt ... men LP-skivor plägar ha den riktningen.

Flygvapnet har inför sitt 60-årsjubileum låtit spela in en LP-skiva med alla sina kvarvarande flottiljers/förbandsmarscher. Skivan heter "Flygvapnets marscher". Den är en jubileumspresent till FV:s fast anställda personal men kommer att finnas tillgänglig till försäljning för övriga intressenter bl a vid Flygstaben och flygförbandens marketentrier m m.

Skivans tillkomst är ett viktigt led i att stärka förbandstraditionen inom Flygvapnet och samtidigt med ett samlat grepp dokumentera FV:s fina marscher.

Inspelningarna gjordes under en helg medio april (i Sveriges Radios studio 2) med Flygvapnets musikkår, Handen.

Flygvapnet hade tidigare åtta flottiljmusikkårer. Flera "flygarmarscher" har under

åren komponerats. Av nu inspelade FV-marscher är F4:s den äldsta. Den komponerades av musikdirektören Verner Lindström som "Fjärde flygkårens marsch" och har i dag namnet "Jämtlands flygflottiljs marsch". De senaste flottiljmarscherna fastställdes så sent som den 4 april i år. Det var F6 som valde "Viktoriamarschen" (av Gösta Korsgren) och F13 som valde "Nordiska spelen" (av Sam Rydberg).

● ● Flygvapnets musikkår, Handen är en drygt tio år gammal frivilligkår, som består av ca 60 musiker. Dessa utgör en brokig blandning av amatörer – professionella, män – kvinnor, unga – gamla (16-65 år).

Ett av kårens syften är att värna en gammal fin svensk militärmusiktradition – som

Kan PR vara taktfast?

FLYGVAPNET
FLYGVAPNETS MARSCHER



tyvärr riskerar att dö ut, då vi i dag saknar professionella militärmusikkårer.

Handenkåren förekommer i flera skepnader. Man genomför civila konserter som "Södertörns Synchronic Band" och uppträder – sannolikt som enda blåsorkester i landet – i alla försvarsgrenars uniformer:

Hemvärnets } musikkår Handen
Flottans }
Flygvapnets }

Under 1986 spelade Flygvapnets musikkår/Handen bl a vid följande arrangemang:

31 maj-1 juni

Högvakt med F6

15 juni

Flygdag F5

30 juni

F18:s nedläggning

1 juli

FV:s 60-årsjubileum:

Karlaplan Stockholm

Högvakt med F14

Gröna Lund, FV-utställning

3 juli

Högvakt med F14

6 juli

Gröna Lund, FV:s Dag

Wedin/Hagman

FLYGVAPNETS MARSCHER



lyssna på FV:s LP-skiva!



Masskorsband

Tjänste
Taxe percue
Sverige

PREN

FÖRSVARSMAKTEN
Flygstaben
104 50 Stockholm

SW•ISSN 0015-4792



Profil-99 – en FV:s jubileumsgåva till personalen